



Título de la tesis

**Modelo universitario sostenible para el fortalecimiento de
buenas prácticas de Responsabilidad Social
Universitaria: Caso Ecuador, 2025**

que, para obtener el Grado de PhD.

DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PRESENTA

Andrea Elizabeth Gualpa Guamán

ASESOR

Dr. Manuel Machuca Martínez, PhD.

México, 2026

La presente Tesis Doctoral debe ser citada como:

Gualpa Guamán, Andrea (2026). Modelo universitario sostenible para el fortalecimiento de buenas prácticas de Responsabilidad Social Universitaria: Caso Ecuador, 2025. [Tesis de Doctorado de la Universidad de Investigación e Innovación de México - UIIX]



Esta obra está bajo una [Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

Se permite la reproducción total o parcial y la comunicación pública de la obra con reconocimiento de la autoría y mención de la Universidad de Investigación e Innovación de México - UIIX.

No se permite el uso comercial ni la creación de obras derivadas.

Resumen.

En un escenario global marcado por crisis sociales, ambientales y económicas, las Instituciones de Educación Superior (IES) enfrentan el desafío de redefinir su papel como agentes activos del desarrollo sostenible. En este contexto, la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) se presenta como una estrategia clave para alinear las funciones sustantivas de docencia, investigación y vinculación con la sociedad a los principios de ética, sostenibilidad, equidad y compromiso comunitario. A pesar de su creciente importancia, en muchas universidades, particularmente en América Latina y Ecuador, la RSU aún se implementa de forma fragmentada, sin una estructura sólida que la institucionalice ni mecanismos claros de evaluación y seguimiento. Frente a esta realidad, el objetivo de esta investigación es proponer un modelo sostenible de RSU que considere las funciones sustantivas de docencia, investigación y vinculación con la sociedad, aplicable a las universidades ecuatorianas, acorde a las mejores prácticas realizadas en países de Latinoamérica y Europa, para contribuir a sus buenas prácticas de RSU e impulsar una formación con visión más ética, humanista, comunitaria, de conciencia social y profesional. Para ello, se aplicó una metodología mixta (cualitativa-cuantitativa). La recolección de datos se realizó con encuestas y entrevistas a actores universitarios. Los resultados muestran que, aunque existe una valoración positiva de la RSU, persisten desafíos como la falta de indicadores, la débil articulación institucional y la escasa participación de actores clave. Como conclusión, se plantea un modelo de RSU integral, contextualizado, ético y participativo, que permita a las universidades ecuatorianas consolidar su rol transformador frente a los desafíos del siglo XXI.

Palabras claves: Instituciones de Educación Superior, Sostenibilidad, Desarrollo Sostenible, Responsabilidad Social Universitaria

Abstract.

In a global scenario marked by social, environmental, and economic crises, higher education institutions (HEIs) face the challenge of redefining their role as active agents of sustainable development. In this context, University Social Responsibility (USR) is presented as a key strategy for aligning the substantive functions of teaching, research, and engagement with society with the principles of ethics, sustainability, equity, and community commitment. Despite its growing importance, in many universities, particularly in Latin America and Ecuador, USR is still implemented in a fragmented manner, without a solid structure to institutionalize it or clear mechanisms for evaluation and monitoring. Given this reality, the objective of this research is to propose a sustainable university model that strengthens good USR practices, based on successful experiences in universities in Latin America and Europe, and adapting it to the Ecuadorian context. To this end, a mixed methodology (qualitative-quantitative) was applied. Data collection was carried out through surveys and interviews with university stakeholders. The results show that, although there is a positive assessment of USR, challenges remain, such as the lack of indicators, weak institutional coordination, and low participation of key stakeholders. In conclusion, a comprehensive, contextualized, ethical, and participatory USR model is proposed, which will enable Ecuadorian universities to consolidate their transformative role in the face of the challenges of the 21st century.

Key words: Higher Education , Sustainability, Sustainable Development, University Social Responsibility.

Agradecimientos.

Expreso mi agradecimiento a todas las personas e instituciones que me apoyaron en la elaboración de mi tesis doctoral.

En primer lugar, agradezco a mi Asesor de tesis, Dr. Manuel Machuca, quien ha sabido orientarme en el proceso de investigación, su guía académica y humana fue esencial para la culminación de este trabajo.

Extiendo mi agradecimiento a mi querida Universidad Católica de Cuenca, institución a la que tengo el honor de pertenecer, por su respaldo de siempre y por fomentar un ambiente académico que me impulsó a continuar con esta investigación. A su vez, agradezco a todas las Instituciones de Educación Superior que participaron en mi proceso de investigación, su contribución fue clave para la elaboración de la propuesta.

Finalmente, agradezco profundamente el apoyo de mi familia, su paciencia, su amor incondicional y su apoyo fueron el motor para finalizar esta importante etapa de mi vida.

Dedicatoria.

Con todo el amor y el agradecimiento, este trabajo se los dedico a mis padres. Gracias por todas las oportunidades que me brindaron, por sus oraciones, su apoyo, su confianza y por enseñarme a luchar por mis sueños con disciplina, constancia y responsabilidad.

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN.....	11
Capítulo 1. Proyección de la investigación.	13
1.1. Línea de investigación de la Universidad de Innovación e Investigación de México y su ámbito de estudio.	13
1.2. Planteamiento del problema.	20
1.3. Formulación del problema (Pregunta de investigación).....	24
1.4. Justificación.....	25
1.5. Objeto de estudio.....	31
1.6. Campo de acción	32
1.7. Objetivos	32
1.7.1. Objetivo General	32
1.7.2. Objetivos Específicos	33
1.8. Hipótesis.....	33
1.9. Alcance temático	33
1.10. Delimitación Espacial y Temporal.	34
Capítulo 2. Fundamentos Teóricos Referenciales.	36
2.1. Estado del arte (marco histórico y actual)	36
2.1.1. Origen y evolución de la Responsabilidad Social	36
2.1.1. Origen y evolución de la Responsabilidad Social Universitaria	40
2.2. Marco Teórico.	54
2.1.1. Teoría de los stakeholders	55
2.1.2. Teoría de la legitimidad.....	57
2.1.3. Teoría de la triple hélice	58
2.1.4. Teoría institucional.....	59
2.1.5. Teoría de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE)	60
2.1.6. Teoría del capital social e intelectual	63
2.1.7. Teoría de la ética aplicada o ética del cuidado	64
2.2. Marco Conceptual.	65
2.3. Marco Contextual.	69

2.4.1.	RSU en Latinoamérica y modelos de aplicación.....	70
2.4.2.	Responsabilidad Social Universitaria en Europa y modelos de aplicación.....	75
2.4.3.	Implementación de la Responsabilidad Social Universitaria en países de Latinoamérica y Europa: un análisis comparativo	78
2.4.4.	Diferencias en la percepción del grado de implementación.....	80
2.4.5.	Impacto de la implementación de la RSU en los stakeholders.....	82
2.4.6.	Prácticas y herramientas de Responsabilidad Social Universitaria en América Latina y en Europa	89
2.4.7.	Implementación de la RSU en América Latina y Europa	96
2.4.8.	Desafíos y oportunidades de la RSU	98
2.5	Marco Legal y Normativo.	100
Capítulo 3. Fundamentos metodológicos y resultados de investigación.		105
3.1.	Operacionalización de variables.....	105
3.2.	Diseño metodológico.....	109
3.2.1.	Definición del enfoque, diseño y tipo de investigación de la tesis.....	109
3.2.2.	Definición de métodos, técnicas e instrumentos de obtención de datos	109
3.2.3.	Desarrollo de los instrumentos de obtención de datos	111
3.2.4.	Determinación de la muestra y criterios de selección	113
3.3.	Trabajo de campo	114
3.3.1.	Aplicación de los instrumentos.	114
3.3.1.1.	Aplicación de la técnica entrevista.....	115
3.3.2.	Aplicación de la encuesta	116
3.3.3.	Procesamiento de la información.	118
3.4.	Análisis de los resultados en los datos obtenidos.....	118
3.4.1	Análisis crítico - comparativo de las percepciones e implementación de la Responsabilidad Social Universitaria en países de Latinoamérica y Europa.....	119
3.4.2	Buenas prácticas de Responsabilidad Social Universitaria en América Latina y en Europa para el diseño de un nuevo modelo.....	119
3.4.2.1	Relevancia, cumplimiento, elementos, características e impacto de la RSU en la formación universitaria en Ecuador	120
3.4.2.2	Relevancia percibida de la Responsabilidad Social Universitaria en el Ecuador	121

3.4.2.3	Nivel de cumplimiento percibido de prácticas institucionales vinculadas a la Responsabilidad Social Universitaria (RSU)	122
3.4.3	Desafíos, elementos y características para un modelo integral de Responsabilidad Social Universitaria en Ecuador	125
3.4.3.1	Desafíos para desarrollar un modelo RSU sostenible	125
3.4.3.2	Elementos para desarrollar un modelo RSU sostenible	128
3.4.3.3	Características de un modelo de RSU exitoso para América Latina.....	132
3.4.3.4	Percepción del impacto de la RSU en el fortalecimiento de la formación universitaria con una visión ética, humanista, comunitaria y de conciencia social y profesional.	134
3.5.	Redacción de resultados y discusión.	136
Capítulo 4: Propuesta de transformación.....		139
4.1.	Fundamentación de la propuesta de transformación.	139
4.2.	Estructura de la propuesta de transformación.	141
4.2.1	Marco teórico-conceptual.....	143
4.2.2	Marco operativo de la propuesta	144
4.2.3	Mapa estratégico del modelo integral de RSU	147
4.2.4	Indicadores de la propuesta del Modelo Sostenible de RSU.....	148
4.2.5	Plan de acción para la implementación del modelo sostenible de RSU.....	151
4.2.6	Evaluación y seguimiento del modelo integral de RSU.....	153
4.2.7	Herramienta para el monitoreo, seguimiento y evaluación.....	156
4.3.	Valoración, evaluación y validación de la propuesta de transformación.	159
CONCLUSIONES.....		163
RECOMENDACIONES		169
BIBLIOGRAFÍA		172
ANEXOS.....		187

Índice de figuras

Figura 1 Clasificación de los stakeholders	29
Figura 2. Perspectiva latinoamericana de RSU	43
Figura 3. Modelo de los tres dominios de Responsabilidad Social Empresarial.....	61
Figura 4. Las 12 metas RSU del Modelo de la Unión Latinoamericana (URSULA)	72
Figura 5. Áreas que abarca el Marco de Referencia Común para la RSU	76
Figura 6. Criterios del modelo de evaluación externa con fines de acreditación	103
Figura 7. Subcriterios del modelo de evaluación externa.....	104
Figura 8. Principios Rectores del Modelo Universitario Sostenible de RSU	141
Figura 9. Estructura de la propuesta de transformación	142
Figura 10. Mapa estratégico de la propuesta de Modelo de RSU	148
Figura 11. Validación del Modelo Universitario Sostenible de RSU.....	160
Figura 12. Ruta de implementación, seguimiento y evaluación del modelo del RSU	161

Índice de tablas

Tabla 1. Comparación del grado de implementación, percepciones e impacto de la RSU en América Latina y Europa	85
Tabla 2. Principales prácticas y herramientas identificadas en la implementación de la RSU en América Latina y Europa.....	95
Tabla 3. Matriz de operacionalización de variables	107
Tabla 4. Datos demográficos de la población en estudio	117
Tabla 5. Nivel de relevancia percibido de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU)	121
Tabla 6. Nivel de cumplimiento percibido de prácticas institucionales vinculadas a la Responsabilidad Social Universitaria (RSU)	123
Tabla 7. Desafíos para implementar un modelo universitario sostenible y socialmente responsable	126
Tabla 8. Nivel de importancia percibida de elementos esenciales para un modelo Universitario Sostenible	130
Tabla 9. Percepción del nivel de importancia de características clave para un modelo de Responsabilidad Social Universitaria (RSU) exitoso en América Latina	133
Tabla 10. Responsabilidad Social Universitaria (RSU) impacta en el fortalecimiento de la formación universitaria.....	135
Tabla 11. Objetivos estratégicos del Modelo de Responsabilidad Social Universitaria para el Ecuador	146
Tabla 12. Matriz de indicadores de la propuesta del Modelo de RSU	149
Tabla 13. Plan de acción para la implementación del Modelo Sostenible de la RSU	152
Tabla 14. Matriz sintética de KPI del modelo	158

INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas, las Instituciones de Educación Superior (IES) han experimentado transformaciones profundas debido a los cambios sociales, tecnológicos, ambientales y políticos que configuran el nuevo escenario global. En este contexto, la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) se ha convertido en una estrategia esencial para responder a los desafíos contemporáneos, actuando como eje articulador entre la universidad y los diversos grupos de interés (Gómez et al., 2018). Esta tendencia se observa tanto en América Latina como en Europa, donde un número creciente de universidades adopta principios de sostenibilidad, equidad e inclusión como parte de sus funciones sustantivas.

La RSU ha cobrado una importancia creciente como mecanismo para contribuir a la construcción de sociedades más justas, democráticas y sostenibles, en las que la generación, difusión y aplicación del conocimiento cumplen un rol transformador (Gaete Quezada et al., 2019). No obstante, su implementación enfrenta desafíos significativos, tales como la falta de normativas claras, la escasa articulación con los procesos de docencia e investigación y una débil institucionalización dentro de las estructuras organizativas universitarias (Valdivieso & Valarezo, 2013).

En América Latina, además de estos retos, las universidades deben enfrentarse a fenómenos como la masificación de la educación superior, la reducción del gasto público, la internacionalización y comercialización de la enseñanza, así como a los rápidos avances tecnológicos que demandan una transición hacia una educación 5.0 (Vasilescu et al., 2010). Asimismo, el compromiso con los derechos humanos y la promoción de sociedades libres de violencia de género se posicionan como prioridades emergentes en las agendas universitarias (Ríos-Campos et al., 2021).

En Ecuador, a pesar de que la mayoría de las universidades fueron acreditadas por el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES) en 2019, persisten diferencias en la aplicación y comprensión de la RSU (CACES, 2024). La falta de mecanismos de verificación y rendición de cuentas, sumado a la debilidad en la

conexión entre teoría y práctica, revela una brecha que las universidades deben cerrar si aspiran a desempeñar un papel activo en la transformación social, ambiental y económica del país (BID, 2009). Frente a estos desafíos, es urgente repensar la RSU como un modelo integral, coherente y contextualizado.

En este marco, la presente investigación tiene como objetivo proponer un modelo universitario sostenible orientado al fortalecimiento de las buenas prácticas en RSU, que integre de manera transversal las funciones sustantivas de docencia, investigación y vinculación con la sociedad. Este modelo busca ser aplicable al contexto de las universidades ecuatorianas, tomando como referencia experiencias exitosas desarrolladas en instituciones de educación superior de América Latina y Europa. La finalidad es promover una formación superior con un enfoque más ético, humanista, comprometido con las comunidades y con una conciencia social y profesional, que responda a los desafíos actuales del entorno y a las necesidades del país.

La tesis se estructura en cuatro capítulos que permiten abordar el estudio de manera integral. El Capítulo I describe la proyección de la investigación, la línea de investigación, el planteamiento y la formulación del problema, la justificación, los objetivos, hipótesis y delimitaciones relacionados con la RSU y sostenibilidad universitaria. El Capítulo II explica los fundamentos teóricos referenciales que están relacionados con la RSU, el marco conceptual, contextual y legal de la RSU. El Capítulo III describe la metodología, la operacionalización de variables, el diseño del estudio, el trabajo de campo y el análisis de resultados de las prácticas de RSU de las instituciones. Finalmente, el Capítulo IV describe el modelo universitario sostenible que se propone desde esta investigación y su validación. Finalmente, se presentan conclusiones y recomendaciones orientadas al fortalecimiento de la gestión responsable en las universidades del Ecuador.

Capítulo 1. Proyección de la investigación.

Este capítulo tiene como objetivo contextualizar el trabajo en el campo científico en que se ubica, presentando los planteamientos generales de la investigación, sus propósitos y una posible respuesta tentativa orientada a la resolución de la problemática. Se describe el fenómeno, objeto de investigación, sus interrogantes, sus procedencias, limitaciones y objetivos. En este contexto, se exponen en primer lugar, los antecedentes que delimitan la investigación, sustentados en una revisión documental que permite entender el contexto, las líneas de estudio de los niveles macro y micro y la relación que mantienen con el problema. A partir de estos antecedentes se identifican las problemáticas del contexto práctico de la investigación. Finalmente, se ofrece una definición precisa de la situación problemática que esconde el problema de investigación, evidenciando la contradicción entre lo que ocurre en la realidad y lo que se establece en función del conocimiento disponible.

1.1. Línea de investigación de la Universidad de Innovación e Investigación de México y su ámbito de estudio.

Línea de investigación: Gestión y gerencia cultural y educativa.

A partir de la gestión y gerenciamiento eficiente en el ámbito cultural y educativo es recomendable mejorar la coherencia de la filosofía corporativa declarada en los planes estratégicos principalmente de las instituciones universitarias latinoamericanas (Gaete Quezada et al., 2019), permitiendo consolidar más efectivamente el concepto de Responsabilidad Social (RS) tanto en la cultura organizacional como en el funcionamiento operativo de las instituciones universitarias.

La gestión de la RS en las universidades es un tema de agenda en Ecuador y en el mundo, entendiendo esto como el acercamiento de la universidad a la sociedad mediante el trabajo de temas sociales, económicos, culturales y ambientales, incorporando dentro de las funciones básicas de docencia, investigación y vinculación con la sociedad.

La parte de gestión y gerenciamiento en el ámbito universitario se cristaliza en el rectorado, respaldado por sus máximas autoridades, donde se toman las decisiones e iniciativas de innovación cultural, educativa y medioambiental, buscando la transformación social del territorio. Desde esta perspectiva, la propuesta de un modelo universitario sostenible para fortalecer las buenas prácticas de Responsabilidad Social Empresarial Universitaria (RSEU) podría tener un impacto significativo en la mejora de la RS de las 52 universidades del Ecuador, tanto públicas como privadas.

Por este motivo, es obligatorio que las Instituciones de Educación Superior (IES) asuman un grado de compromiso práctico en cuanto a la construcción de una cultura organizacional responsable caracterizada por dicho modelo de gestión y ejecuten actividades de RSU en todas las carreras de pregrado y posgrado.

El énfasis del tema propuesto responde a la necesidad del contexto actual, al conocer que en la práctica aún no existe un entendimiento claro de lo que sería la RSU (ausencia de claridad conceptual). Dado que la universidad resuelve los problemas de la sociedad, sin nutrirse del contacto con esta, se presta a una profunda reflexión con pertinencia social, en particular, por constituir un modelo sostenible del cómo de la RSU, que abarque su gestión, evaluación y comunicación de manera efectiva.

Al abordar la gestión de la RSU desde una perspectiva integral, se deben considerar los diferentes conceptos de gestión enfocados en la orientación de las partes interesadas, gestión por procesos, orientación de resultados, aprendizaje, innovación y mejora continua del sistema de educación superior.

Dentro de esa visión, las universidades deben responder a las demandas y oportunidades de la sociedad a través de la formación de profesionales competentes, la producción de conocimientos acertados y la ejecución de proyectos orientados a generar el bien común (Martí-Noguera et al., 2018). Seguidamente, deben renovar su propuesta educativa, abriendo nuevos temas de investigación, generando metodologías de enseñanza-

aprendizaje y recuperando las competencias que viabilizan la relación transformadora entre la universidad y la sociedad.

La presente investigación está diseñada para incidir en la gestión interna y externa de las universidades, a través de su inclusión progresiva en los sistemas de calidad y su aspiración a la excelencia en el proceso educativo, cultural y científico, que articula la enseñanza y la investigación en el corto y largo plazo. Al mismo tiempo, ayuda a repensar la calidad de la educación superior y promover cambios positivos en el vínculo que las universidades tienen con la sociedad y sus entornos.

Ámbito de estudio: Análisis de buenas prácticas en el gerenciamiento cultural y educativo.

La gestión y gerenciamiento cultural y educativo lleva a la transformación de la sociedad en la que se integran principios, valores y conocimientos multidisciplinarios e interdisciplinarios. Principalmente, las universidades públicas y privadas tienen como desafío encaminar su actuar académico e investigativo hacia orientaciones de buenas prácticas, incluyéndose dentro del ámbito cultural y educativo según las necesidades sociales de hoy (Ojeda-Hidalgo et al., 2020).

La RS es un modo de gestión integral de la empresa que considera la gestión de impactos humanos, sociales y ambientales, en un esfuerzo constante por abarcar y satisfacer las necesidades sociales. Consecutivamente, la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es el tipo de enfoque que se busca en la idea de RS dentro de una organización o institución moderna y presenta un compromiso voluntario adquirido por las organizaciones con el fin de mejorar la calidad de vida de sus grupos de interés o como en la literatura empresarial se conoce *stakeholders*, mediante la implementación de estrategias, iniciativas y políticas dirigidas hacia la creación de empleo, respeto a los derechos humanos y a las prácticas laborales (Ojeda-Hidalgo et al., 2020).

A partir de estos enfoques se deriva la RSU, considerándose importante la gestión responsable de los impactos educativos, sociales, laborales y ambientales que la Universidad como “alma mater” genera, en un diálogo participativo con la sociedad para promover una política de calidad y compromiso ético que dé respuesta al desempeño de la comunidad universitaria.

En este sentido, por medio del tema propuesto, se busca dejar planteado un nuevo modelo sostenible de RSU para que en una segunda fase de investigación (postdoctoral) se pueda aplicar el presente modelo, ya sea en una universidad pública o privada, puesto que las universidades en los últimos tiempos están adoptando e incorporando en sus actividades diarias la RSU con el fin de generar una visión de conciencia social e impacto positivo a nivel individual y colectivo.

La RS en el entorno empresarial ha tomado mucha fuerza como modelo, haciendo que las organizaciones e instituciones respondan por su desempeño económico, social y ambiental, para que de este modo puedan acercarse a la sociedad y contribuir con su desarrollo sostenible. La RS se considera cada vez más un aspecto intrínseco del sistema de educación superior, particularmente de las universidades (Vasilescu et al., 2010).

En este caso, la universidad, por su misión (razón de ser), visión (proyecto a futuro) y valores, también necesita adoptar una estrategia de RS pues atiende a la diversidad para desarrollar competencias bajo una formación responsable que asegure su excelencia y contribuya con la sociedad en general.

La RSU se trata de un enfoque ético, de la necesidad de fortalecer el compromiso cívico y la ciudadanía activa, de desarrollar un sentido de ciudadanía civil, animando a estudiantes y docentes a proporcionar servicios sociales a su comunidad local o promover el compromiso ecológico y ambiental para el desarrollo sostenible local y global (Vasilescu et al., 2010).

Su compromiso manifiesta la voluntad de impulsar actuaciones de carácter social, así como establecer procesos en colaboración con el Estado, el sector empresarial y los agentes sociales, para ser actores claves en el desarrollo socioeconómico sostenible de la región (Martí-Noguera et al., 2018).

Las universidades juegan un papel fundamental, puesto que, en ellas, existe una relación con: la academia y la realidad, la sociedad y el gobierno, la empresa y demás instituciones y, son agentes de cambio social. A partir de esta relación, la RSU se constituye en un compromiso activo, integral, y real con el entorno interno y externo de las universidades en un medio de integración ciudadana basado en el cambio actitudinal y sensibilización de los hábitos de la comunidad universitaria. Es decir, transformando el quehacer universitario en un modelo ético del convivir en sociedad (Saltos y Velázquez, 2020).

La gestión socialmente responsable en la universidad, facilita entonces el cumplimiento de: docencia, investigación, vinculación con la sociedad y gestión, bajo un enfoque de trabajo coordinado al interior de las instituciones universitarias, entre ellas y otros actores sociales (Valdivieso y Valarezo, 2013). Es necesario e importante que las universidades establezcan dentro de sus políticas institucionales a la RSU como un modelo sostenible de gestión integral práctica.

A su vez, es trascendental avanzar hacia un modelo de RSU para que todas las premisas que se promulgan dentro de las universidades se lleven a la práctica con sus públicos objetivos y con el entorno que las rodea. De esta manera, la universidad se convierte en una institución que opera en función de resultados reales que abarca la formación profesional, el contexto actual de la sociedad, la incorporación de nuevas tecnologías, la innovación desde las diferentes investigaciones, la extensión de la cultura y demás avances en atención a la sociedad y en la solución de sus problemas. Sin lugar a duda, son las universidades las que dinamizan el desarrollo y bienestar al servicio de la sociedad (Valdivieso y Valarezo, 2013).

Desde esta perspectiva, adquiere significado el tratamiento legal que las universidades tienen que ofrecer a sus procesos, garantes del cumplimiento del encargo social por la que ha sido creada. Ha mejorado sus niveles de competencia, el crecimiento de las ofertas de servicios académicos, educación a distancia, posgrados, maestrías, especializaciones y doctorados (Saltos y Velázquez, 2020), además que se perfeccionan los modelos educativos sobre la base de las demandas y exigencias de la comunidad universitaria y sociedad en general.

En medio de las transformaciones sociales, la RSU se vuelve indispensable, no solamente para desarrollar acciones a favor de la calidad y excelencia en los procesos formativos, sino también para asegurar el bien común, siendo la universidad la que provoca grandes transformaciones en las comunidades y su entorno (Saltos y Velázquez, 2020).

La RSU también se manifiesta desde la ética organizacional, integrando un compromiso institucional con todos los agentes sociales. A partir de este enfoque, las autoridades universitarias de turno deben corresponder de manera ética y legítima en torno a los procesos de gestión estratégica y operativa, en sus procederes y en el desarrollo e implementación de las políticas públicas destinadas a lograr el bien común. Las acciones responsables garantizan resultados favorables para las universidades, su identidad (imagen), productividad y sostenibilidad en un mundo cada vez más competitivo (Saltos y Velázquez, 2020).

La literatura empírica producida sobre la RSU muestra diferentes definiciones, marcos de referencia y controvertidas implicaciones, considerando cuestiones como ética, equidad, justicia social, entre otras. Revisando los estudios de Castro-Rivera et al. (2021), Barreto et al. (2021) y Álvarez Morales et al. (2020), en el tema de RSU, se puede hacer una síntesis de los aportes más relevantes para desarrollar la RSU. Entre ellos se tiene:

La RSU se consolida como eje central de la misión universitaria, actor clave en el entretendido social, por tanto, es de vital importancia a la hora de proyectar la sociedad y contribuir a que el desarrollo económico, social y cultural que promueve el quehacer de la universidad, sea social y ambientalmente sostenible. La RSU en el ámbito académico es necesaria para la formación de personas, ciudadanos,

profesionales y también organizaciones socialmente responsables, capaces de promover el desarrollo sostenible (Castro-Rivera et al., 2021, p.414).

El resultado principal de este trabajo fue que, para la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Azuay, los ámbitos de gestión organizacional, formación estudiantes y docentes, cognición, participación social y formación, se encuentran en proceso de mejora en cuanto a sus acciones de RSU.

Por su parte, el estudio sobre percepciones y prácticas de RSU: un llamado a la coherencia, muestra a la universidad como uno de los agentes de cambio de gran responsabilidad en la sociedad. La reconoce más allá de su labor educativa, en cuanto al trabajo de generar conocimientos científicos y académicos, como una institución de interacción en la que se desarrollan procesos desde las diferentes áreas del saber con las que se pueden establecer relaciones inter y transdisciplinarias a favor de la sociedad (Barreto et al., 2021). Así, los autores manifiestan que:

Con el único fin de establecer dinámicas en las que el pensamiento crítico y la coherencia en pro del bien común se convierten en formas de vida para todos aquellos que consideran que la RSU es el camino del cambio y la transformación con un sentido social profundo. (Barreto et al., 2021, p.14)

En la actualidad la RSU ha tomado terreno dentro de las prioridades de la educación superior, el estudio de Álvarez Morales et al. (2020) aborda una revisión de los diversos conceptos, percepción e importancia de la RSU dentro la comunidad de estudiantes, docentes y empleados de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo. Los resultados muestran que la mayoría de los encuestados consideran a la RSU como una gestión empresarial asumiendo la competitividad y la ética. Este estudio concluye que la RSU debe ser el pensamiento generalizado y practicado en todas las instancias, desde la máxima autoridad hasta los aspirantes a la universidad, con el fin de entregar a la sociedad profesionales socialmente responsables.

Desde las diferentes perspectivas del tema en estudio, proponer un modelo de buenas prácticas de RSU es la expresión del compromiso de la universidad con la sociedad, frente

a la creciente demanda del mercado y el entorno que la rodea, de manera que se constituya como política transformadora de sus sistemas de formación, de gestión, de la formación de profesionales competentes, de la difusión del conocimiento científico, el desarrollo de tecnologías, así como de la relación con sus grupos de interés, todo esto trae como respuesta el desarrollo de un modelo sostenible y con mirada hacia el futuro. En otras palabras, la RSU ayuda a la universidad a reconectarse con el contexto social y a reafirmar su identidad.

1.2. Planteamiento del problema.

Existen tendencias y desafíos cambiantes en las IES a nivel del mundo, particularmente en Latinoamérica y Europa. Cada vez más son las universidades que practican la RSU con el fin de reducir los impactos negativos que causan las operaciones diarias en distintos públicos de interés y a nivel macro en la sociedad, la economía y el medioambiente (Gómez et al., 2018). La relevancia social de las IES ha aumentado considerablemente en el contexto de desarrollar sociedades más sostenibles, democráticas e inclusivas, en las que la generación y transmisión del conocimiento posee un valor cada vez mayor (Gaete Quezada et al., 2019).

No obstante, las universidades hoy en día se ven afectadas por el nuevo contexto en el que operan y por lo mismo se vuelven más competitivas. A su vez, existe un debate universitario con respecto a la RSU a nivel Latinoamericano (Ayala García, 2011). Algunas de las principales preocupaciones se relacionan con la gestión, formación, producción, difusión de conocimientos, participación social, derechos humanos, prácticas laborales, anticorrupción, cambio climático, entre otras, los que constituyen la función social universitaria.

Uno de los retos que afrontan las universidades latinoamericanas es el diseñar e implementar estrategias institucionales acordes a los marcos nacionales e internacionales basados en el respeto por los derechos humanos de las mujeres y por la promoción de sociedades libres de violencia de género (Ríos-Campos et al., 2021).

Otros de los desafíos que han enfrentado las universidades, según Vasilescu et al. (2010) son: la expansión masiva de la educación superior, disminución del gasto público para la educación superior, diversificación de la oferta académica, internacionalización y comercialización de la educación superior. Además, de los desafíos cambiantes derivados del desarrollo de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) en una Educación 5.0.

Al mismo tiempo, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) hace énfasis en 4 aspectos sobre la RSU: compromiso, autodiagnóstico, cumplimiento y rendición de cuentas. El BID ha apoyado y apostado por las universidades latinoamericanas. Aunque, se muestra que hasta cierto punto los avances en la oferta y en la demanda de la educación superior han generado consecuencias negativas, una de ellas es la profundización de una crisis de identidad en las universidades latinoamericanas (BID, 2009).

Es decir, las universidades experimentan dificultades para cumplir con la RS en sus funciones estratégicas y para actuar como motores del desarrollo científico, tecnológico, económico, político, ambiental, cultural y social. En este sentido, las universidades necesitan adoptar una estrategia de RS para responder al cambio y adaptarse para afrontar los desafíos del mundo de hoy y del mañana.

Con base en la literatura empírica, se muestra que no existe una normativa que recoja exclusivamente la RS en las universidades a pesar de que algunas IES afirman ser socialmente responsables (Valdivieso y Valarezo, 2013). No existen mecanismos confiables para verificar su gestión y estandarizar en la medida que sea posible, y así asegurar que una universidad es socialmente responsable.

Asimismo, existe una falta de conceptualización e inclusión del modelo de RSU en la estructura organizativa universitaria y, a su vez, en las actividades de docencia, investigación y vinculación con la sociedad. En la práctica, las universidades aún no están totalmente familiarizadas e integradas al concepto de RSU, por esta razón existe una

importante labor de estudio y conocimiento que ejecute las tareas relacionadas con la RS en el ámbito organizacional, educativo, del conocimiento, investigación y social, para llevar a la práctica todas las políticas y actividades que promulgan las universidades (Valdivieso y Valarezo, 2013).

Las IES también deben reforzar sus funciones de servicio a la sociedad con base en la realidad, es decir, encaminar la teoría hacia la práctica en temas reales que están afectando a la sociedad (pobreza, violencia, desempleo, enfermedades, daños ambientales, etc.). En el Ecuador, cerca del 95% de las Universidades y Escuelas Politécnicas (52 de un total de 55) han sido evaluadas y acreditadas por parte del CACES durante el año 2019 (CACES, 2024).

No obstante, no todas las universidades funcionan bajo un modelo de RSU adecuado, de hecho, existen diferencias en el tratamiento que recibe el tema de la RSU y los compromisos que asumen las universidades con sus grupos de interés. El proceso de RSU puede presentar falencias en algunos de los siguientes ámbitos:

1. Organizacional (laborales y ambientales): opera o no en torno a un proyecto universitario.
2. Educativo: formación académica de estudiantes con base en la realidad del país y del mundo.
3. Conocimiento: baja o alta difusión de la investigación científica.
4. Social: se relaciona (interactúa) o no con la sociedad (colectividad).

Estos ámbitos muchas veces necesitan ser revisados desde un enfoque de evaluación, actuación y aprendizaje para la universidad, es decir, pasar de las palabras a los hechos. Realmente, la RSU está originando una profunda reflexión y debate que involucra a actores de todos los sectores sociales: empresas, asociaciones, entidades públicas/privadas, organismos internacionales, etc., por lo que es fundamental articular este debate con el compromiso firme del Estado y de sus máximas autoridades (Álvarez Morales et al., 2020).

En el Ecuador, las universidades son responsables de conocer las necesidades de la sociedad, identificando los problemas que se generan en ellas, y de proponer posibles soluciones mediante su intervención (Álvarez Morales et al., 2020). También deben responsabilizarse por sus vínculos e impactos sociales internos y externos, desde esta óptica, se vuelve trascendental mencionar el papel de las universidades como actores principales de la formación integral de la persona, el ciudadano y el profesional (Castro-Rivera et al., 2021).

Todos estos escenarios son necesarios para ejecutar acciones socialmente responsables. Es tarea del Estado, la empresa y la universidad abordar este enfoque desde sus conocimientos, intereses y capacidades. La Universidad es quien más se orienta hacia la excelencia y la pertinencia social, con la participación de los diferentes actores internos y externos. En definitiva, el saber de la universidad se debe dirigir a la formación de profesionales con conocimientos acorde a los requerimientos del entorno, sensibles y motivados por valores, estar al servicio de la sociedad y hacer de sus problemas un aspecto importante de su responsabilidad (Ríos-Campos et al., 2021).

El problema esencial de la RSU radica en la ausencia de claridad conceptual, dado que no existe un consenso general a la hora de definir qué es la RSU, puesto que cada universidad le ha dado su propia definición o enfoque basada en un concepto general hacia el comportamiento socialmente responsable. A pesar de esta carencia conceptual, la RSU ha tomado cada vez más fuerza, desarrollándose nuevas directrices, herramientas y orientaciones de cómo hacer las cosas en las actividades de docencia, investigación y vinculación con la sociedad. Algunas universidades de diferentes países han desarrollado iniciativas de promoción y divulgación de RSU. Estas iniciativas incluyen una serie de normas o recomendaciones, que crean un compromiso por parte de las máximas autoridades y se comprometen a fomentar su incorporación en la estructura organizativa universitaria (Ríos-Campos et al., 2021).

A la vista de todo lo anterior, las universidades están llamadas a convertirse en actores de transformación con un modelo de RSU sostenible dentro de los territorios, por ser capaces

de construir conexiones para la difusión del conocimiento entre las instituciones y el resto de los actores, acercando los procesos académicos a las necesidades y demandas de cada localidad, creando las premisas para elevar la pertinencia y el impacto universitario en la sociedad (Ríos-Campos et al., 2021). De tal manera que las universidades puedan mostrarse “desde adentro” cómo IES socialmente responsables.

1.3. Formulación del problema (Pregunta de investigación).

Las preguntas de investigación se describen en función del problema identificado en el contexto actual.

Pregunta general:

¿Cómo contribuir a las buenas prácticas de RSU considerando las funciones sustantivas en las universidades ecuatorianas para impulsar una formación con visión más ética, humanista, comunitaria, de conciencia social y profesional?

Preguntas específicas:

1. ¿Cómo determinar las percepciones y la forma en la que se ha implementado la RSU en países de Latinoamérica y Europa para la generación un cambio de paradigma en las prácticas de la educación superior y de los impactos que la universidad genera en la sociedad y en los grupos de interés (*stakeholders*)?
2. ¿Cuáles son las mejores prácticas y herramientas existentes de la RSU en países de Latinoamérica y Europa para la creación de un nuevo modelo sostenible universitario con una visión ética, humanista, comunitaria, de conciencia social y profesional?
3. ¿Cómo puede diseñarse un modelo para el fortalecimiento de buenas prácticas de RSU aplicable al caso Ecuador para que las universidades mejoren la estructura organizativa universitaria e integren la sostenibilidad institucional en sus actividades de docencia, investigación y vinculación con la sociedad?

1.4. Justificación.

Justificación teórica

Existen diferentes teorías empíricas que respaldan la presente investigación, sobre todo de la RS, RSE y, por supuesto, de la RSU. La RS se vincula en primera instancia con una postura institucional y con un compromiso social, una postura ética y política, apuesta institucional, reconocimiento del otro y los otros, inclusión, y ciudadanía con categorías de una postura institucional. El segundo vínculo trata sobre: formación dada, humanismo, labor docente, exigencias institucionales, exigencias del medio, formación y bienestar de los colaboradores (Barreto et al., 2021).

Ahora bien, la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) o RSE es la forma en la que las empresas se comportan éticamente con diversas partes interesadas o *stakeholders* (consumidores, empleados, accionistas) (Gómez et al., 2018), resaltando el aspecto económico. La RSE guía las estrategias empresariales hacia prácticas orientadas a responder con su actuar a escenarios políticos, económicos, sociales, legales, tecnológicos y ambientales (Castro-Rivera et al., 2021), así como, a las características y opiniones de sus *stakeholders*.

La teoría de los *stakeholders* perfecciona otras teorías relacionadas con la organización, empresa o institución (universidad), ya que en ella se muestran de manera específica los grupos de interés o participantes que se relacionan con su entorno y cómo dichas relaciones cambian con el tiempo (Friedman y Miles, 2002). Esta teoría combina la concepción de las partes interesadas con una teoría realista del cambio y la diferenciación social. También esta teoría muestra cómo funcionan las organizaciones, empresas o instituciones de manera óptima y cómo podrían funcionar frente a las necesidades de sus *stakeholders*, basándose en algún principio ético (Friedman y Miles, 2006) y humanista.

Sin embargo, las empresas son únicamente un tipo de organización, las cuales cumplen una función para y en la sociedad. Las universidades, las asociaciones, los organismos no

gubernamentales, entre otros tipos de organización, tienen también un rol que cumplir (Rodríguez Arrieta et al., 2018). Se puede observar que el nacimiento de la RSE parte de la RS, la RSU también parte de la RS y se nutre de la RSE. En términos generales, la RSU responde a la constante búsqueda de soluciones frente a las demandas de la sociedad.

El concepto de RSU está directamente relacionado con la teoría de los *stakeholders* como el enfoque teórico más adecuado para delimitar conceptualmente a la responsabilidad social aplicada a IES. En el desarrollo del concepto también es destacable la contribución de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), a través de las últimas Conferencias Mundiales de Educación Superior realizadas en París los años 1998 y 2008, donde se destaca que el conocimiento económico y la sociedad de la información incrementan la responsabilidad en la producción, gestión y difusión del conocimiento en la universidad. Este pronunciamiento formal es uno de los primeros aportes a la definición de la RSU (Gaete Quezada, 2016).

Si bien, el concepto de RSU aún está en construcción, es un proceso que promueve la integración comprometida de todos sus estamentos, alrededor de estrategias proyectadas bajo principios solidarios y éticos en busca de soluciones acordes a la problemática existente en la sociedad (Castro-Rivera et al., 2021). Es el camino del cambio y la transformación con un sentido social profundo. No obstante, para tener un acercamiento teórico a la RSU, es esencial comprender que la base está en acciones verificables desde el quehacer de todos los actores educativos.

En este contexto, la RSU es un reto profundo y radical en las universidades, esta debe empezar con cambios organizacionales sencillos (Rodríguez Arrieta et al., 2018). La RSU requiere ser abordada desde diferentes dimensiones, para que puedan reflejarse acciones socialmente responsables de manera precisa; dimensiones como: ética, medioambiente, calidad de la educación, participación de los diferentes actores y pertinencia a las necesidades del entorno global.

Las universidades como instituciones de educación superior han tenido grandes cambios con el pasar del tiempo, desde su concepción hasta su función social, actúan como un agente de cambio y de gran responsabilidad en la sociedad. Con base en las diferentes áreas del saber, transforman la realidad a través de acciones coherentes entre el discurso y las prácticas institucionales. El papel de las universidades también está dado a partir del acercamiento a la sociedad desde su función, la razón de ser, el hacer y el decir (Barreto et al., 2021).

En consecuencia, el papel de las universidades en la sociedad debería ser, sobre todo, el de conformar un espíritu crítico sobre la base de un alto conocimiento teórico que otorgue resultados prácticos en favor de la sociedad. Por este motivo, es necesario estar conscientes de lo que significa, en la teoría y en la práctica, ser una universidad socialmente responsable y reconocer que existen oportunidades de mejora y desafíos futuros con respecto a la RSU.

Una vez expuestas las bases conceptuales y teóricas, se argumenta la propuesta de diseñar un modelo sostenible de buenas prácticas de RSU, lo que permitirá tener un contexto más amplio y holístico para la comprensión de la gestión socialmente responsable de las universidades, así como para alcanzar en Ecuador una formación universitaria más ética humanista, comunitaria, de conciencia social y profesional.

Justificación metodológica

La elección del enfoque metodológico de esta investigación responde a la necesidad de construir un modelo de RSU fundamentado en los pilares teóricos y en la comparación local, territorial y general. En tanto, el objetivo central es proponer un modelo aplicable a las universidades ecuatorianas a partir de las mejores prácticas existentes en Latinoamérica y en Europa, se recurre a una metodología de carácter mixto, fundamentada en la revisión documental, en el análisis crítico-comparado y la integración de aprendizajes provenientes de experiencias internacionales.

Este enfoque permite identificar convergencias, divergencias y tendencias generales en la aplicación de la RSU en el mundo (reconociendo también las particularidades culturales, institucionales y normativas que determinan la aplicabilidad de las conclusiones). La sistematización de estas prácticas posibilita el diseño de un modelo que resulte de interés y contextualizado, fundamentado en evidencia y orientado a fortalecer las funciones sustantivas de las universidades ecuatorianas: docencia, investigación y la vinculación con la sociedad.

Asimismo, la metodología que se propone también es importante por su carácter replicable, ya que establece un procedimiento ordenado y validado para analizar, adaptar y transferir buenas prácticas de RSU a otros contextos, lo que hace posible que el estudio sea una propuesta aplicable al caso ecuatoriano y que además sea un referente metodológico que pueda ser útil para futuras investigaciones que aborden el objetivo de fortalecer la responsabilidad social y la sostenibilidad en instituciones de educación superior de la región.

Justificación práctica

La universidad es un actor trascendental en la sociedad, tiene como principal función educar, formar y convertir a los ciudadanos en profesionales a través de la generación, construcción, y transmisión de conocimientos, los mismos que deben estar enmarcados en un ambiente de respeto, responsabilidad, igualdad e inclusión (Espinoza Santeli y Guachamín Montoya, 2017)

Las universidades forman futuros profesionales con conocimientos pertinentes a los requerimientos del entorno, que trabajarán en las organizaciones, empresas e instituciones públicas o privadas, para orientar la investigación científica hacia la solución de problemas sociales, desarrollar proyectos con impacto social real, y para propiciar la transferencia de conocimiento y tecnología a la sociedad (Espinoza Santeli y Guachamín Montoya, 2017). En efecto, las universidades deben formar profesionales responsables y con visión para el desarrollo de sus contextos inmediatos y la construcción de un país y un mundo global más competitivo (Fonseca et al., 2019).

Por esta razón, hoy en día cada vez más universidades quieren promover y practicar la RSU con base en una formación humana y profesional para garantizar la calidad de la educación superior. Esto responde a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la llamada Agenda 2030 (Naciones Unidas [ONU], 2018). En especial, la consecución del ODS 4: Educación de Calidad, como la base para mejorar la vida de las personas y el desarrollo sostenible.

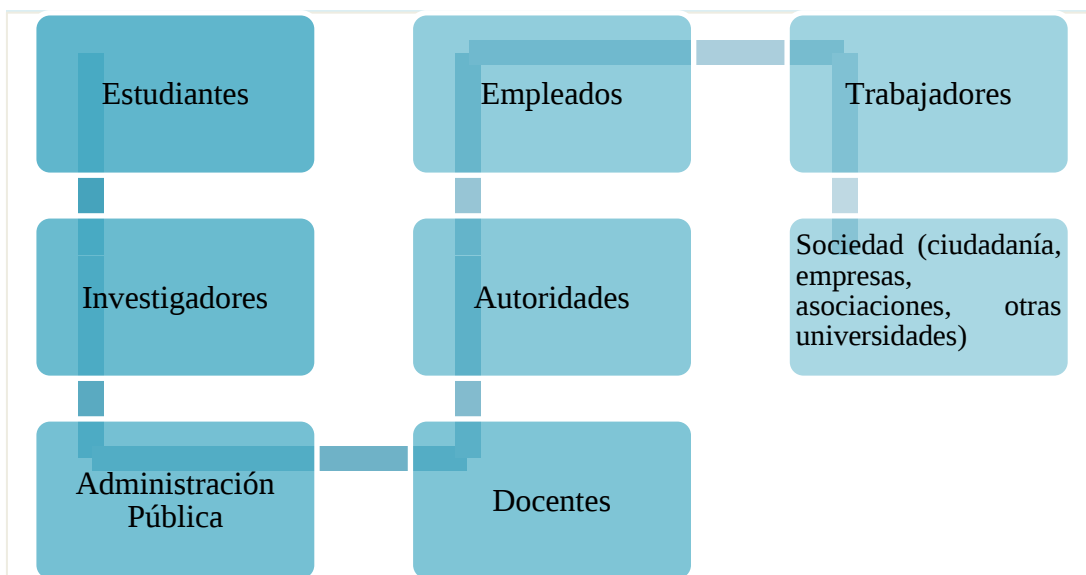
No obstante, ¿por qué son importantes los ODS para las universidades? La Agenda 2030 de los ODS abarca un gran número de desafíos sociales, económicos y ambientales y la experiencia de las universidades a lo largo del tiempo es la clave para aplicar y cumplir con dichos desafíos, debido a su gran campo de acción directa en la formación de quienes para las siguientes décadas estarán al mando y control de las organizaciones que integran a los mencionados escenarios (Australia/Pacific, 2017; Castro-Rivera et al., 2021).

Justificación Social

La universidad y la sociedad están interrelacionadas, donde el diálogo, respeto y apertura hacia los *stakeholders* constituyen elementos esenciales (Ruiz Mora y Soria Ibáñez, 2009). Aunque estas relaciones tengan sus limitaciones y puedan llegar a ser conflictivas, de ahí que se integran acciones de responsabilidad social. Para garantizar el éxito de las buenas prácticas de RSU plasmadas en una propuesta de diseño de un modelo sostenible universitario para el caso Ecuador, es necesario convencer y comprometer a todas las partes interesadas e involucradas. Entre estos grupos están las autoridades académicas, el profesorado, los investigadores, los estudiantes, los grupos de actores externos a la Universidad vinculados al público y al privado, como lo pone de manifiesto la clasificación de *stakeholders* que presentan Ruiz Mora y Soria Ibáñez (2009). (Ver Figura 1).

Figura 1

Clasificación de los stakeholders



Nota. La figura muestra la clasificación de los *stakeholders*. Elaborada a partir de: Ruiz Mora y Soria Ibáñez (2009).

El desarrollo de esta investigación responde a las necesidades de los actores que están directamente interesados en la RSU: autoridades, docentes, investigadores, estudiantes, así como todos los actores sociales externos (sociedad civil, sector privado, sector público, etc.). El modelo de RSU sostenible busca transformar la realidad a través de formar un campus responsable hacia la gestión social del conocimiento, la formación profesional y humanista, y la participación social.

Además, propone transformar a la universidad y su entorno social en espacios para aprender, enseñar, investigar e innovar. Al mismo tiempo se constituye un modelo ejemplar de coherencia institucional para la formación ética y humanista de los estudiantes. Dotar de sostenibilidad al conjunto del sistema organizacional de la universidad significa publicar lo que hace y asumir el compromiso con el desarrollo del futuro en Ecuador.

Justificación personal

Desde el punto de vista personal, esta investigación ofrece una buena oportunidad para indagar en la RSU, ámbito en que pretendo afianzar mi formación académica y mi proyección profesional, ya que el diseño de un modelo de RSU sostenible constituye una

ampliación de mis conocimientos en la temática, a la vez que permite desarrollar habilidades en los procesos de investigación y de reflexión crítica. A su vez, el propio proceso de investigación me ofrece la oportunidad de aproximarse a una mejor comprensión de las instituciones de educación superior, a partir de sus propias dinámicas, retos y oportunidades.

Además, la investigación sobre esta temática me permitirá también fortalecer mis habilidades en la gestión administrativa de las carreras, pues me dará una visión más amplia para integrar proyectos de bienestar social a las funciones de docencia e investigación. De esta manera, este trabajo tiene un valor especial porque constituye, una reafirmación de mi compromiso personal y profesional hacia las universidades más éticas y humanistas y por supuesto socialmente responsables; sumando la intención de contribuir con el fortalecimiento de la educación superior ecuatoriana, con herramientas que ayudan a generar procesos de mejora continua, de coherencia institucional y de establecer relaciones más profundas entre las universidades y las sociedades.

1.5. Objeto de estudio

El objeto de estudio de esta investigación son las prácticas de RSU y su integración sostenible en torno a las funciones sustantivas de las universidades ecuatorianas: docencia, investigación y vinculación con la sociedad. Se busca comprender cómo estas prácticas se llevan a cabo, se gestionan, articulan, aprovechan y se limitan para transformarse en un eje transversal del quehacer universitario. Además, se espera analizar la RSU tomando en cuenta su obligatoria normatividad cómo un conjunto de acciones estratégicas, las cuales deben enunciar coherencia ética, pertinencia social y compromiso con el desarrollo sostenible.

El objeto de investigación contempla el análisis crítico-comparativo de modelos, herramientas y mejores prácticas de universidades desarrolladas en el espacio latinoamericano y europeo. A partir de esto, se espera analizar cómo dichas prácticas pueden ayudar a construir un modelo sostenible acorde con la realidad ecuatoriana. Se

espera que el proceso para identificar los elementos que fortalecen institucionalmente y permite la mejora continua, y orienten la transformación de las universidades hacia la gestión responsable, humanista, comunitaria y socialmente comprometida.

1.6. Campo de acción

El campo de acción de la investigación se sitúa en las buenas prácticas de RSU considerando las funciones sustantivas de docencia, investigación y vinculación con la sociedad en las universidades ecuatorianas para impulsar una formación con visión más ética, humanista, comunitaria, de conciencia social y profesional

Desde esta perspectiva, el presente estudio caracteriza y propone introducir de manera coherente la RSU en cada una de las funciones sustantivas de la universidad ecuatoriana, promoviendo prácticas socialmente responsables, humanistas y éticamente relevantes. El ámbito de acción incluye, de este modo, la forma de la educación universitaria, la forma de producción y gestión del conocimiento, y la forma de relación de colaboración de la universidad con su entorno, como escenarios donde puede llevarse a cabo la propuesta, evaluarse y contribuir a la transformación de la universidad ecuatoriana hacia una gestión más responsable y más enmarcada en el desarrollo sostenible.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo General

Proponer un modelo sostenible de RSU que considere las funciones sustantivas de docencia, investigación y vinculación con la sociedad, aplicable a las universidades ecuatorianas, acorde a las mejores prácticas realizadas en países de Latinoamérica y Europa, para contribuir a sus buenas prácticas de RSU e impulsar una formación con visión más ética, humanista, comunitaria, de conciencia social y profesional.

1.7.2. Objetivos Específicos

OE1. Fundamentar un análisis crítico - comparativo de las percepciones e implementación de la RSU en países de Latinoamérica y Europa para la generación de un cambio de paradigma en las prácticas de la educación superior y de los impactos que las universidades generan en la sociedad y en los grupos de interés *stakeholders*.

OE2. Determinar las mejores prácticas y herramientas existentes de la RSU en países de Latinoamérica y Europa para el diseño de un nuevo modelo universitario con una visión ética, humanista, comunitaria, de conciencia social y profesional.

OE3. Diseñar un modelo sostenible para el fortalecimiento de buenas prácticas de RSU aplicable al caso Ecuador a través de las mejores prácticas empleadas en países de Latinoamérica y Europa, para que las universidades ecuatorianas mejoren la estructura organizativa universitaria e integren la sostenibilidad institucional en sus actividades de docencia, investigación y vinculación con la sociedad.

1.8. Hipótesis

Un modelo sostenible de RSU que considere las funciones sustantivas de docencia, investigación y vinculación con la sociedad, aplicable a las universidades ecuatorianas, podrá contribuir a las buenas prácticas de RSU e impulsar una formación con visión más ética, humanista, comunitaria, de conciencia social y profesional.

1.9. Alcance temático

El alcance temático de este trabajo de investigación considera tres dimensiones: teórica, metodológica y práctica, las cuales delimitan significativamente el conjunto de conocimientos. Estas dimensiones permiten fundamentar las acciones que se han utilizado para desarrollar la investigación. En el plano teórico, la investigación se centra en el análisis de los pilares conceptuales que sustentan la RSU, la sostenibilidad institucional,

los modelos de gestión universitaria y las mejores prácticas de RSU que están desarrollándose en el ámbito de Latinoamérica y Europa. La consideración de este alcance le permite construir un marco teórico solvente que le ayude a entender la RSU como un eje estratégico de las funciones sustantivas de la educación superior.

La dimensión metodológica le permite a la investigación estar fundamentada a partir de un enfoque documental, analítico y comparado que permite examinar e identificar herramientas, modelos y experiencias de RSU. Este alcance metodológico permite delimitar las técnicas que se han utilizado, entre las que sobresalen la revisión sistemática de la literatura, el análisis crítico-comparado y la integración de buenas prácticas, como elementos base para el diseño de la propuesta de modelo sostenible.

Finalmente, la dimensión práctica le permite a la investigación estar centrada en la propuesta de un modelo sostenible de RSU aplicable a las universidades ecuatorianas, llevándose a cabo en sus funciones de docencia, investigación y vinculación con la sociedad. La consideración de este alcance permite delimitar su aplicabilidad e institucionalidad, aportando herramientas que propicien la mejora continua, la coherencia institucional y el fortalecimiento de la responsabilidad social en el ámbito universitario del Ecuador.

1.10. Delimitación Espacial y Temporal.

Delimitación Espacial

La investigación se ubica en las instituciones de educación superior del Ecuador, es decir, en las universidades públicas y privadas que conforman el sistema de educación superior. Su propósito es comprender e intervenir en sus funciones sustantivas, porque éstas constituyen espacios donde la RSU puede ser integrada de un modo estratégico; para impulsar impactos organizacionales, educativos, sociales y cognitivos. Además, el estudio comparativo recoge información de universidades de América Latina y de Europa, con la intención de encontrar buenas prácticas y herramientas que sería posible

aplicar en el diseño del modelo sostenible para Ecuador. La consulta de documentos web institucionales y públicos constituye otro plano de acción espacial, aunque su disponibilidad puede suponer una restricción en la posibilidad de acceso a la información.

Delimitación Temporal

La delimitación temporal de la investigación plantea un espacio delimitado por el periodo 2014–2024, intervalo que permite analizar y contrastar la información teórica y documental sobre la RSU. Así también facilita examinar la evolución reciente de las prácticas de RSU en universidades latinoamericanas y europeas y su pertinencia para su aplicabilidad en las universidades ecuatorianas. La planificación, desarrollo y discusión de la investigación se enmarca dentro de este periodo porque permite ir tomando tendencias contemporáneas y los avances conceptuales de los estudios para el diseño del modelo que se plantea. La revisión bibliográfica se concentra en los estudios y documentos producidos durante la última década, de este modo se garantiza la entrada de enfoques contemporáneos sobre sostenibilidad institucional, modelos de gestión o buenas prácticas universitarias.

Capítulo 2. Fundamentos Teóricos Referenciales.

En este capítulo, se detalla el estado del arte respecto a las buenas prácticas de RSU que proporciona una información actualizada y detallada sobre las investigaciones, avances y perspectivas más relevantes relacionadas con este tema. Seguidamente, se detalla el marco teórico, donde se examinan las principales teorías que sustentan el estudio a fin de establecer una base sólida y orientadora para el desarrollo de un modelo de RSU que permita a las universidades cumplir con su compromiso ético y social, promoviendo una educación de calidad y contribuyendo al bienestar de la sociedad en su conjunto.

Posteriormente, se aborda el marco conceptual, el cual permite establecer las definiciones y conceptos clave que sirven como base para el análisis del tema tratado. Después, se desarrolla el marco contextual, examinando los aspectos socioeconómicos, culturales y políticos que impactan en el tema y su desarrollo actual. Finalmente, se revisará el marco legal y normativo pertinente, garantizando la conformidad con las regulaciones vigentes.

2.1. Estado del arte (marco histórico y actual)

El marco histórico de la investigación recopila circunstancias históricas relevantes al tema de estudio. Este apartado sitúa cronológicamente el origen de la RSU y muestra su evolución a lo largo del tiempo. De esta manera, se ofrece un contexto histórico que ayuda a comprender cómo la RSU ha evolucionado y se ha transformado a lo largo de distintos períodos.

2.1.1. Origen y evolución de la Responsabilidad Social

La responsabilidad social se concibe como el deber que tiene una organización de hacerse responsable de los efectos sociales y ambientales derivados de sus operaciones, más allá de los productos y servicios que producen, actuando voluntaria y conscientemente. La actuación socialmente responsable conlleva gestionar los efectos generados a lo largo de toda la cadena de valor, establecer mecanismos de diálogo con el público interesado y dar

respuesta en el momento adecuado a sus necesidades y expectativas. Igualmente, requerirá la evitación de los efectos negativos, la promoción del desarrollo sostenible y del bienestar colectivo, la asunción de los efectos colaterales que las actividades de la organización pueden producir y con ello, la no proyección a las personas u organizaciones con las que se mantiene diálogos. Puede entenderse tal norma para organizaciones en cualquiera de los sectores.

La evolución histórica de la responsabilidad social, desde sus inicios, ha estado estrechamente vinculada al sector empresarial. Por lo tanto, su desarrollo y evolución conceptual se basan en el marco de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Una de las ideas más destacadas en este proceso evolutivo es la percepción de que la responsabilidad social empresarial debe trascender la simple búsqueda de beneficios económicos para los administradores y accionistas. Lo anterior es respaldado por Chang et al. (2022), al exponer que la adopción de la RSE implica un cambio significativo en la forma en la que las empresas entienden y gestionan su papel en la sociedad.

Al ir más allá de la simple maximización de beneficios, la RSE incita a las empresas a considerar su impacto en los aspectos sociales, ambientales y éticos. Este enfoque reconoce que las empresas no solo son actores económicos, sino también agentes sociales que tienen la capacidad y la responsabilidad de influir en el bienestar de las comunidades en las que operan.

La obra “*Social Responsibility of the Businessman*” del economista estadounidense Howard R. Bowen ha sido ampliamente reconocida como el punto de partida del actual concepto de RSE. Este trabajo pionero arroja luz sobre la idea de que las empresas tienen responsabilidades más allá de la simple búsqueda de beneficios económicos. Bowen argumentó que las empresas tienen una obligación moral de contribuir al bienestar de la sociedad en la que operan, y que esta responsabilidad abarca aspectos como el cuidado del medioambiente, el trato justo a los empleados y el apoyo a las comunidades locales (Bowen, 1953).

En los años cincuenta y sesenta, surgieron investigaciones caracterizadas por una serie de discusiones contrapuestas sobre la RSE. Por un lado, los defensores de la RSE consideraban que las empresas tienen un rol más amplio en la sociedad, abogando por prácticas empresariales, éticas y sostenibles que no solo generen beneficios económicos, sino que también contribuyan al bienestar social y ambiental. Argumentaban que las empresas, al ser actores importantes en la comunidad, tienen la responsabilidad de participar activamente en la solución de problemas sociales y ambientales (Bowen, 1953).

Por otro lado, los opositores consideraban que la RSE es un “Caballo de Troya” de ideología comunista, ya que percibían estas prácticas como una interferencia del Estado en la economía y una amenaza al sistema capitalista. Sostenían que las empresas deberían enfocarse únicamente en maximizar los beneficios para sus accionistas, argumentando que cualquier otra consideración podría socavar la eficiencia económica y la libertad empresarial (Igalens y Gond, 2020).

Estos debates reflejaban las tensiones ideológicas y económicas de la época. En 1970, Ackerman y Bauer presentaron la noción de sensibilidad social, la cual marcó un hito significativo en el desarrollo del concepto de RSE. Esta idea se centra en la importancia de que las empresas sean conscientes y receptivas a las necesidades y preocupaciones de la sociedad en la que operan.

En lugar de enfocarse únicamente en la maximización de beneficios financieros, la sensibilidad social implica una consideración activa de los impactos sociales y ambientales de las actividades empresariales, así como un compromiso con el bienestar de las partes interesadas. Estos autores sostienen que las empresas que muestran una mayor sensibilidad social tienden a disfrutar de una mayor aceptación y apoyo por parte de la sociedad, lo que puede traducirse en beneficios a largo plazo para la empresa y la comunidad (Igalens y Gond, 2020).

Entre 1970 y 1980, se observó un panorama de cambios significativos tanto en el ámbito organizacional como en el social. Por un lado, a nivel organizacional, emerge la

globalización e integración económica, que impulsa la interconexión de las economías a escala global y provoca una reconfiguración de las estructuras y dinámicas empresariales (Villafán, 2020).

Paralelamente, en el ámbito social, comienza a ganar relevancia la problemática ambiental, con una creciente conciencia sobre los impactos negativos de las actividades humanas en el medio ambiente. Este período también se caracteriza por el inicio de una institucionalización progresiva de cuestiones éticas y sociales en la investigación empresarial, reflejando una creciente preocupación por abordar de manera sistemática y responsable los aspectos éticos y sociales de la actividad empresarial (Villafán, 2020).

En la década de los 90, la RSE experimentó una evolución significativa al consolidarse como una dimensión esencial del desempeño empresarial (Villafán, 2020). Durante este periodo, los informes sociales empezaron a ser considerados no solo como una práctica voluntaria, sino también como un elemento relevante en la regulación empresarial.

Paralelamente, surgieron organizaciones especializadas que clasificaban y reconocían a las empresas comprometidas con prácticas socialmente responsables. A finales de esta década, se incorpora el concepto de desarrollo sostenible, que implicó un cambio de paradigma al instar a las empresas a considerar no solo los impactos inmediatos de sus acciones, sino también sus consecuencias a largo plazo para las generaciones futuras y el medioambiente (Villafán, 2020).

En el año 2000, el concepto de RSE se propagó por Europa gracias a una serie de iniciativas lideradas por la Comisión Europea. Esta institución jugó un papel fundamental al fomentar la RSE como un componente esencial del modelo empresarial europeo, reconociendo su capacidad para impulsar la competitividad, la sostenibilidad y el bienestar social en la región.

Estas acciones ayudaron a concienciar a las empresas europeas sobre la importancia de integrar aspectos sociales y ambientales en sus operaciones y estrategias comerciales,

sentando así las bases para el desarrollo de políticas y estándares de RSE a nivel europeo. Esta expansión de la RSE en Europa marcó un hito significativo en la promoción de una cultura empresarial más ética, transparente y responsable tanto a nivel regional como global (Villafán, 2020).

Durante el periodo comprendido entre 2005 y 2010, la Organización Internacional de Normalización (ISO) desplegó esfuerzos significativos para establecer una definición común de la RS que abarcara a una variedad de organizaciones más allá de las empresas. Este proceso ocasionó la creación de la norma ISO 26000, que define a la Responsabilidad Social como la responsabilidad o los efectos que sus decisiones y acciones tienen sobre la sociedad y el medioambiente, mediante una conducta ética y transparente que promueva el desarrollo sostenible, incluyendo el bienestar y la salud de la comunidad (Organización Internacional de Normalización, 2010).

En el año 2015, se evidencia un cambio significativo en la perspectiva de la RS, que progresa hacia la idea de Ecosistemas de Responsabilidad Social. Este cambio implica el reconocimiento de que la RS no se restringe únicamente a las acciones aisladas de las empresas, sino que implica la interacción dinámica entre diversos actores sociales, económicos y ambientales en un sistema interconectado.

Asimismo, en paralelo, se establecen marcos jurídicos internacionales para fomentar el desarrollo sostenible, como los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS) adoptados por las Naciones Unidas. Este contexto marca un cambio fundamental hacia una visión más inclusiva y holística de la Responsabilidad Social y el desarrollo sostenible, resaltando la importancia de abordar de manera integral y colaborativa los desafíos globales (Villafán, 2020).

2.1.1. Origen y evolución de la Responsabilidad Social Universitaria

La RSU, aunque tiene sus raíces en el concepto de RSE, difiere fundamentalmente en sus objetivos y enfoques. Mientras que la RSE se centra en la maximización de beneficios

empresariales y en la gestión de externalidades positivas para preservar una imagen pública favorable, la RSU surge de una lógica distinta, alejada de motivaciones puramente mercantilistas (Vallaey, 2014).

Las universidades, al ser instituciones sin fines de lucro y comprometidas con el servicio a la sociedad, a menudo se perciben erróneamente como entidades que no generan externalidades negativas y, por lo tanto, no se sienten obligadas a rendir cuentas sobre los impactos de sus actividades. Sin embargo, la esencia de la RSU radica en un compromiso auténtico con el desarrollo social, ambiental y económico de su entorno. Las universidades, como agentes de cambio social, tienen la responsabilidad de aplicar el conocimiento de manera ética y responsable para contribuir al bienestar de las comunidades a las que sirven (Vallaey, 2014).

Es así como a principios del siglo XXI surgió un nuevo paradigma en el ámbito de la educación superior latinoamericana: la RSU. Según Vallaey (2014), este concepto, gestado dentro del marco de la Red chilena “Universidad Construye País” y la red latinoamericana respaldada por la “Iniciativa Interamericana de Ética, Capital Social y Desarrollo”, representó un punto de inflexión en la manera en la que se percibía el papel de las universidades en la sociedad. La Iniciativa Interamericana, promovida por el gobierno noruego en el seno del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), actuó como catalizador de este nuevo enfoque, impulsando la colaboración entre instituciones educativas y actores sociales para abordar desafíos comunitarios y promover el desarrollo sostenible en la región (Vallaey, 2014).

Para Vallaey (2014), esta evolución conceptual hacia la RSU surge de la comprensión de que la universidad, por su propia naturaleza, debe ser una institución que promueva no solo un alto nivel de responsabilidad científica, sino también ética, social y moral. Al ser entidades dedicadas a la generación y difusión de conocimiento, las universidades tienen el deber inherente de no solo formar profesionales competentes en sus respectivos campos, sino también ciudadanos íntegros y comprometidos con el bienestar de la sociedad en su conjunto. Este autor sostiene que la RSU emerge como una respuesta necesaria para

garantizar que las universidades cumplan con su responsabilidad de ser agentes de cambio y progreso en la sociedad, promoviendo valores como la equidad, la justicia y la sostenibilidad en todas sus actividades y relaciones con la comunidad.

Para Naranjo y Benjumea (2023), el enfoque RSU en América Latina se consolida en su compromiso con aspectos formativos y procesos epistemológicos, destacando la importancia de que la educación no se limite a la construcción de conocimientos, sino que también promueva una conciencia crítica y ética entre los estudiantes, convirtiéndolos en agentes activos de transformación social. A diferencia de esta perspectiva, en América del Norte e incluso en algunas partes de Europa, el concepto y su implementación se originaron restringidos al ámbito medioambiental, dejando de lado otros aspectos igualmente relevantes.

El enfoque latinoamericano de la RSU va más allá de una perspectiva asistencialista, al abordar tanto las acciones internas de las universidades como su extensión social. Esto implica promover una integración más profunda de proyectos solidarios en la educación universitaria, enfocándose en el desarrollo sostenible y la equidad social. La RSU latinoamericana busca no solo brindar ayuda puntual, sino también generar un impacto duradero, fomentando la participación activa de la academia en la transformación social (Naranjo & Benjumea, 2023).

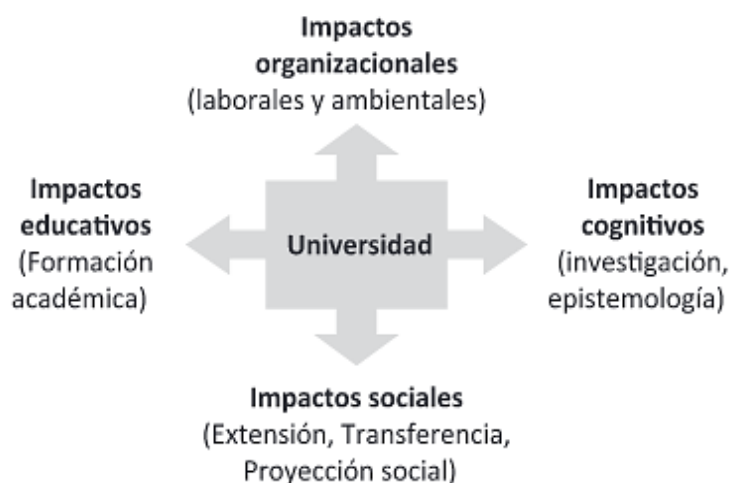
El paradigma universitario latinoamericano de RSU se concibió como la gestión de cuatro impactos que genera una IES, divididos en el eje organizacional y académico. En primer lugar, se encuentran los impactos organizacionales, que abarcan tanto aspectos laborales como medioambientales dentro de la propia institución. En segundo lugar, se destacan los impactos formativos hacia los estudiantes, reflejando la influencia que la IES tiene en la formación académica y personal de sus miembros (Naranjo & Benjumea, 2023).

Asimismo, se identifican los impactos cognitivos y epistemológicos, relacionados con la construcción y difusión del conocimiento en la comunidad universitaria. Por último, se encuentran los impactos sociales, que se extienden hacia todos los agentes externos con los

cuales la universidad interactúa, evidenciando su rol en la sociedad y su responsabilidad en la generación de cambios positivos (Vallaey, 2014; Vallaey et al., 2009). Lo anterior se muestra en la figura 2.

Figura 2

Perspectiva latinoamericana de RSU



Nota. Fuente: Vallaey (2014, p. 155)

La naturaleza específica de los impactos universitarios, que abarcan aspectos organizacionales, formativos, cognitivos y sociales, distingue claramente la RSU de la RSE. Esta distinción evita cualquier confusión entre ambos conceptos, resaltando la singularidad de la gestión socialmente responsable en el ámbito universitario (Vallaey, 2014). Por otro lado, para explorar la perspectiva actual de la RSU, es necesario recopilar una variedad de definiciones que abordan los diversos aspectos mencionados anteriormente.

Martínez y Picco (2001) definen la RSU como un conjunto de acciones que van más allá de la filantropía o la caridad, integrando el compromiso con el desarrollo humano, la justicia social y la protección ambiental en la misión y funcionamiento de la universidad. Esta perspectiva sitúa a la RSU como un pilar esencial para que las universidades desempeñen un papel central en la construcción de una sociedad más justa, equitativa y

sostenible, alineando sus valores con la búsqueda del bienestar social y la felicidad. En consecuencia, las instituciones académicas pueden contribuir de manera significativa a abordar los principales desafíos que enfrenta la humanidad.

Por su parte, Navarro (2002) destaca que la RSU surge en Latinoamérica como un esfuerzo por construir una identidad propia en el ámbito universitario, influenciada por los primeros proyectos como “Universidad construye país” liderados por académicos chilenos. Este enfoque refleja la evolución del concepto de RSE hacia la RSU, buscando establecer un compromiso activo de las universidades en la construcción de una sociedad más justa y equitativa.

De igual forma, para Beltrán et al., (2014), la RSU se fundamenta en la interacción entre la universidad y la sociedad, destacando la importancia de la formación, la investigación, el liderazgo social y el compromiso como elementos clave para incidir de manera efectiva en el entorno social.

Asimismo, para Vallaey et al. (2009), la RSU es un enfoque que implica que las universidades asuman la responsabilidad de sus impactos en la sociedad y en el entorno en el que operan. La RSU va más allá de la formación académica tradicional, integrando aspectos éticos, sociales y ambientales en todas las dimensiones de la vida universitaria. Los autores destacan la importancia de que las universidades se involucren activamente en la promoción del desarrollo sostenible, la equidad, la inclusión y la participación ciudadana. De esta manera se fomenta la confianza y la colaboración en un marco de respeto y compromiso con la sociedad en su conjunto.

La evolución y fortalecimiento del concepto de RSU se fundamenta en varias ventajas significativas. En primer lugar, la RSU se alinea con la evolución actual del concepto general de responsabilidad social, tal como lo define la norma ISO 26000. Esta alineación con estándares internacionales fortalece la ética y la sostenibilidad en las prácticas universitarias, proporcionando una base para la gestión de los impactos universitarios (Vallaey et al., 2009).

En segundo lugar, la RSU destaca por ser más compleja y amplia que los enfoques provenientes de América del Norte y Europa, que suelen estar limitados por una dimensión medioambiental. Esta amplitud de enfoque permite abordar de manera integral los impactos universitarios en diversos ámbitos, más allá de lo estrictamente ambiental (Vallaey, 2014).

Además, la RSU facilita el desarrollo de una crítica integradora frente a la estrechez del paradigma latinoamericano de la extensión universitaria. Este paradigma tiende a reducir la RS a un mero compromiso solidario con poblaciones necesitadas, mientras que la RSU abarca una visión más amplia y profunda de la responsabilidad universitaria. Asimismo, la RSU contrarresta la novedosa tendencia a la mercantilización digital de la educación superior, promoviendo una gestión más ética y socialmente responsable de los impactos universitarios en un contexto global en constante evolución (Vallaey, 2014).

En síntesis, el marco histórico de la RSU revela una evolución significativa en el papel de las IES hacia la sociedad. Desde sus inicios, se ha observado un crecimiento en la conciencia sobre la importancia de comprender y atender las necesidades y expectativas de los diversos grupos de interés, así como en la implementación de estrategias para promover un desarrollo sostenible.

La RSU se ha consolidado como un eje estratégico en la gestión académica y administrativa de las universidades, reflejando un compromiso ético y social en su misión educativa. Este recorrido histórico nos invita a reflexionar sobre el impacto positivo que las acciones responsables de las universidades pueden tener en la sociedad y en la formación de futuras generaciones comprometidas con el bienestar común.

En los últimos años, el análisis de la RSU ha emergido como un tema de notable interés. Por consiguiente, en este apartado se presentan los avances en el estudio de este campo, con el objetivo de ofrecer una visión completa y representativa del tema central de esta investigación. En este contexto, el análisis realizado por Ibarra Uribe et al. (2020) en

México, sobre la RSU, tuvo como propósito examinar cómo la institución incorporó y adoptó en su posición ética, política y filosófica el concepto de RSU y su transición hacia lo que aspiraba a ser. El enfoque metodológico utilizado fue cualitativo-hermenéutico. Dentro de este marco discursivo y siguiendo su misión institucional, esta universidad expandió su alcance y presencia en la región, lo que desencadenó tensiones y conflictos con la autoridad educativa nacional, ocasionando una crisis profunda de viabilidad y sostenibilidad.

En esta misma línea de investigación, Pazmiño Luzuriaga et al. (2021) exploraron la RSU como una estrategia de conexión con el sector privado en la ciudad de Machala, Ecuador. Su objetivo fue evaluar el papel de la universidad en su responsabilidad social al vincularse con empresas privadas. Utilizaron una metodología cualitativa, descriptiva y de campo. Los resultados indican que las últimas corrientes en responsabilidad social han motivado a las universidades a desempeñar un rol más activo en los ámbitos social, ambiental y económico, involucrando tanto a actores internos como externos para alcanzar sus objetivos misionales relacionados con el desarrollo comunitario.

Por su parte, la investigación de Szelagowska (2019) examinó la implementación de la RSU en universidades polacas signatarias de la Declaración de RSU, centrándose en sus prácticas ejemplares. La metodología incluyó el análisis de literatura especializada, documentos y sitios web de estas universidades. Se observa un enfoque en la promoción de la educación de calidad, la investigación científica, la innovación y el desarrollo sostenible, alineados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Las universidades polacas están aplicando estos principios en diversos aspectos de sus actividades, desde la docencia y la investigación hasta la gestión interna, demostrando un compromiso creciente con la RSU.

En este marco investigativo, Gaete Quezada (2023) analiza la incorporación de la RSU en la dirección estratégica de las universidades chilenas. La metodología utilizada consistió en un análisis de contenido mixto de los planes estratégicos de una muestra representativa de universidades chilenas adscritas al Consejo de Rectores de las Universidades Chilenas

(CRUCH). Los resultados revelaron que solo el 41% de las universidades incluidas en la muestra incorporan explícitamente el término de responsabilidad social en sus declaraciones institucionales, evidenciando una escasa utilización de este concepto en la orientación de su dirección estratégica.

La RSU se destaca por su propósito de promover la conciencia sobre el rol de las instituciones académicas en su entorno, evitando la confusión entre acciones solidarias y una mera ideología. El estudio de La Cruz-Arango et al., (2022), investigó la relación entre la RSU y el posicionamiento de universidades privadas en Lima, Perú. Se empleó una metodología descriptivo-correlacional con una muestra de 607 estudiantes de cinco universidades.

Los resultados mostraron una correlación moderada entre ambas variables, indicando que un mayor compromiso social puede mejorar el posicionamiento institucional. Aspectos como formación, investigación, gestión y extensión impactan en su posicionamiento. Estos hallazgos resaltan la importancia de integrar la responsabilidad social en la estrategia institucional para fortalecer la reputación y el reconocimiento en la comunidad académica y en la sociedad (La Cruz-Arango et al., 2022).

Considerando la adopción de prácticas socialmente responsables en los sistemas de gestión universitarios, Wigmore-Álvarez et al. (2020) hizo un análisis descriptivo transversal para investigar el nivel de desarrollo de la RSU en instituciones de la Red Global para la Gestión Avanzada (GNAM). Mediante un cuestionario, datos de sitios web y entrevistas telefónicas, se recopilaron datos de instituciones educativas de negocios en diversas ubicaciones geográficas, incluyendo España.

Los resultados muestran que, aunque existe un interés general en ser socialmente responsables, pocas instituciones han integrado este interés de manera planificada y coordinada en sus sistemas de gestión. A pesar de observarse actividades alineadas con la misión y valores institucionales, la integración de la RSU sigue siendo un desafío pendiente. Se destacó la necesidad de incorporar la RSU en los sistemas de gestión

siguiendo iniciativas internacionales, con el objetivo de mejorar la transparencia, la rendición de cuentas y la planificación estratégica en el ámbito universitario (Wigmore-Álvarez et al., 2020).

Por otra parte, la investigación de Gaete-Quezada (2023) destaca que la transformación digital es parte de la RSU, puesto que permite una mayor pertinencia social y responde a las necesidades del siglo XXI. La transformación digital en las instituciones educativas no solo es un desafío, sino también una oportunidad disruptiva para avanzar hacia un modelo más eficiente y alineado con las demandas actuales de la sociedad. El autor concluye que la integración de la tecnología y la innovación en la educación superior refleja un compromiso con la excelencia académica y el desarrollo sostenible, promoviendo un impacto positivo en la comunidad y en el entorno global.

En el ámbito de la RSU y la ética, se ha investigado la conciencia y el comportamiento de los estudiantes respecto a las prácticas de responsabilidad social en universidades malasia mediante encuestas y análisis de datos cualitativos y cuantitativos. Las investigaciones revelaron que, si bien la mayoría de los encuestados reconocen la importancia de preservar el medioambiente, carecen de exposición a actividades concretas en este ámbito (Chen et al., 2015).

Además, se identificó que las iniciativas de RSU en las universidades están más orientadas hacia la legitimidad y la mejora de la imagen pública que hacia las necesidades y expectativas de la sociedad en la que operan (Chen et al., 2015). En este contexto, el estudio de Vercellone (2019) concluye que la RSU y la ética están intrínsecamente ligadas en el ámbito académico, ya que la RSU implica que las universidades asuman un compromiso ético con la sociedad en la que están insertas.

La integración de la ética en la RSU es fundamental para la formación de estudiantes comprometidos con la transformación social. Carlón et al. (2020) investigaron sobre la formación de estudiantes universitarios en responsabilidad social, centrándose en 13 casos

de universidades nacionales e internacionales, incluyendo instituciones de Argentina, Colombia y distintos Estados de México.

La metodología utilizada se basó en un enfoque cualitativo, donde se aplicaron técnicas de análisis de contenido para identificar categorías emergentes relacionadas con la formación en RS. Los resultados obtenidos revelaron la importancia de aspectos como la empatía comunitaria, la participación ciudadana, la vinculación con organizaciones, el acompañamiento docente, el diálogo social y la aplicación del conocimiento en la formación de estudiantes comprometidos con la transformación social (Carlón et al., 2020).

Considerando las estrategias en procesos internos y externos de las Instituciones de Educación Superior (IES) para vincularse con la RSU, el estudio de Salcedo-Muñoz et al. (2017) aplicó la teoría de los *stakeholder*” mediante un cuestionario de 20 preguntas, validadas a través del coeficiente de fiabilidad Alfa de Cronbach y del análisis factorial exploratorio (AFE), en las Universidades Técnica de Machala y Península de Santa Elena en Ecuador.

Los resultados revelaron variables que fomentan prácticas de RSU centradas en la formación de estudiantes con conocimientos técnicos, científicos y un enfoque social. Se destacó la importancia de programas de vinculación comunitaria y la necesidad de estrechar vínculos con instituciones públicas, privadas y organizaciones sin fines de lucro. Sin embargo, la RSU aún no se promueve plenamente entre el personal administrativo, los docentes y los estudiantes debido al bajo nivel de conocimiento y conciencia social y ambiental, así como a la falta de proyectos con enfoque social o ambiental (Salcedo-Muñoz et al., 2017).

Entre las investigaciones que miden el impacto y alcance del modelo de RSU, destaca el estudio de Terán-Bustamante & Torres-Vargas (2020) aplicado a la Universidad Panamericana en México. Utilizando un enfoque de estudio de caso, se analizaron en profundidad las prácticas y estrategias de RSU. Los resultados destacaron la importancia de crear una cultura de compromiso con la RSU, la transparencia en los diálogos con los

grupos de interés, y la conexión de la RSU con la identidad y misión de la universidad. Además, se identificó la interacción entre la academia y el sector empresarial como clave para abordar necesidades sociales y mejorar la calidad de vida.

En el contexto de las propuestas metodológicas para evaluar la RSU, Martí et al. (2014) en primer lugar, sugieren el desarrollo de indicadores específicos que permitan medir el impacto de la RSU en la gestión universitaria, la formación de profesionales comprometidos y la investigación, alineados con las necesidades de desarrollo sostenible a nivel local y global.

Además, proponen efectuar un análisis de impactos en áreas clave como educación, funcionamiento organizacional y ambiental, considerando aspectos como la integración de la RSU en el currículum y la experiencia de los estudiantes. Los autores resaltan la importancia de abordar la RSU desde un enfoque multidisciplinario. Estas propuestas buscan medir el cumplimiento de la RSU en las IES y fomentar una cultura de responsabilidad social y ética en la educación superior, generando un impacto positivo en la sociedad y en la formación de futuros profesionales (Martí et al., 2014).

En esta misma línea, Mohammadi y Shariati (2023) en su investigación implementaron un modelo de creación de valor social basado en la RSU utilizando el enfoque del Cuadro de Mando Integral (CMI) aplicado a universidades iraníes. La metodología empleada fue de enfoque mixto e incluyó el método de bola de nieve para la recopilación de datos cualitativos y pruebas estadísticas para el análisis cuantitativo.

Los resultados revelaron que este modelo puede fortalecer significativamente el impacto social de las universidades, identificando estrategias clave en las dimensiones del CMI, como la promoción de valores, el fomento de la creatividad e innovación, y el fortalecimiento de la relación entre profesores-estudiantes. Además, se destacó la importancia de la innovación, el desarrollo organizacional y el aprendizaje social en la promoción de la RSU, con el objetivo de mejorar la sostenibilidad en la sociedad iraní (Mohammadi y Shariati, 2023).

Por su parte, la norma ISO 26000:2010 establece un marco integral para promover prácticas sostenibles y éticas en instituciones educativas, siendo la Universidad Politécnica de Madrid la primera organización española en validar su aplicación en 2015 (Rodrigues de Sousa et al., 2021). La investigación de Avilés-Palacios et al. (2017), examinó la implementación de esta norma en esta universidad mediante una metodología cualitativa. Se identificaron grupos de interés internos y externos, se realizaron autoevaluaciones y auditorías externas, y se aplicaron cuestionarios y entrevistas a actores clave.

Los resultados resaltan la importancia de la participación activa de la comunidad universitaria en la promoción de la responsabilidad social, la necesidad de desarrollar planes de acción concretos y de fomentar la conciencia sobre la RSU. Establecer mecanismos para acelerar la implementación de la ISO 26000 en los estatutos universitarios puede fortalecer significativamente la cultura de responsabilidad social en el ámbito educativo (Avilés-Palacios et al., 2017).

A su vez, la investigación de Bastos et al., (2019) analiza la percepción de los *stakeholders* sobre las acciones de RSU en dos universidades del sur de Brasil, utilizando el Modelo de Carroll como base teórica. Se empleó una metodología mixta que incluyó una fase cualitativa con análisis documental y entrevistas semiestructuradas, seguida de una fase cuantitativa con encuestas adaptadas a las dimensiones de la RSU. Los resultados obtenidos revelaron que, aunque las universidades cumplen con todas las dimensiones del modelo, existen áreas que requieren mejoras en relación con los principios de la RSU, especialmente en las dimensiones éticas y económicas.

Mientras que el estudio de Gómez et al. (2018) indaga sobre las perspectivas de los *stakeholders* internos sobre las iniciativas y procesos de RSU. La metodología incluyó un cuestionario dirigido a tres grupos: estudiantes, personal administrativo y docentes, con el objetivo de evaluar áreas clave como campus responsable, educación profesional y ciudadana, gestión del conocimiento social y participación social. Los resultados revelaron que las percepciones de estos grupos fueron consistentes, mostrando un alto nivel de

conciencia sobre lo que implica ser una universidad socialmente responsable tanto en la teoría como en la práctica.

En esta misma línea, el estudio realizado por Rubio-Rodríguez et al. (2020) incluyó a estudiantes, profesores y personal administrativo para indagar sobre la incidencia de la RSU en diferentes grupos de interés de universidades de la ciudad de Ibagué-Colombia, empleando una metodología mixta con enfoque descriptivo y explicativo.

Los resultados revelaron una falta de transversalidad en la implementación de políticas de RSU, especialmente entre los estudiantes, lo que evidencia la necesidad de una mayor intervención social en las dinámicas académicas. A pesar de esto, se observó un interés común en desarrollar actividades académicas alineadas con las necesidades de la sociedad, lo que destaca la importancia de seguir promoviendo la responsabilidad social en el ámbito universitario (Rubio-Rodríguez et al., 2020).

Por otra parte, el estudio de Valle et al., (2015) investigó la percepción y comprensión de la RSU por parte de la alta dirección en las universidades de la ciudad de Antofagasta, Chile. Se utilizó una metodología cualitativa, basada en entrevistas semiestructuradas a decanos, rectores, vicerrectores y directivos superiores de diversas instituciones académicas.

Estas entrevistas se enfocaron en comprender el significado que las partes interesadas atribuyen a la RSU desde una perspectiva dialógica y simbólica. Los resultados revelaron la importancia de la comprensión y el compromiso de los líderes universitarios con la RSU, así como la necesidad de promover estudios e investigaciones que fomenten su integración en las decisiones estratégicas y en la cultura organizacional de las universidades (Valle et al., 2015).

En cuanto a la percepción de la RSU por parte de los estudiantes, el estudio de Ayala-Rodríguez et al. (2017) aplicado en IES de Colombia y Chile utilizó una metodología que incluyó técnicas de grupos focales y entrevistas para recopilar información sobre las

creencias, actitudes y acciones de los estudiantes universitarios en relación con la RSU. La investigación reveló que el núcleo central de las representaciones sociales de los estudiantes sobre la RSU tenía un sentido prosocial.

Además, se identificaron elementos periféricos asociados con la conciencia social, el respeto mutuo, la corresponsabilidad, la proyección social, la identidad universitaria, la educación integral, el emprendimiento, entre otros aspectos. Por su parte, Quezada (2016) mediante entrevistas semiestructuradas a dirigentes estudiantiles, subrayó la necesidad de que las universidades reorientan su misión hacia la realidad social circundante, asuman un rol más activo ante las problemáticas locales y formen profesionales capacitados para ejercer una responsabilidad social efectiva (Ayala-Rodríguez et al., 2017).

De la misma forma, Sánchez-Hernández y Mainardes (2016) investigaron la relación entre la gestión responsable en las universidades brasileñas y la satisfacción de los estudiantes. Mediante cuestionarios con escalas de Likert de 10 puntos, se reveló una fuerte relación entre la orientación hacia la gestión responsable y la satisfacción estudiantil, subrayando la importancia de integrar prácticas responsables para mejorar la experiencia académica y la retención de estudiantes. Además, se concluyó que las iniciativas de RSU influyeron positivamente en la decisión de matrícula y fomentaron habilidades de emprendimiento social. Estos hallazgos sugieren que las universidades pueden obtener ventajas competitivas al adoptar estrategias responsables y centrarse en el bienestar estudiantil.

En esta misma línea, Álvarez (2011) investigó el impacto de la RSU en la formación profesional de los estudiantes de educación superior en varias universidades de Colombia, utilizando una metodología mixta, a través de encuestas y entrevistas a estudiantes de distintos programas académicos. Los hallazgos destacan una tendencia clara entre los participantes hacia la necesidad de incorporar la responsabilidad social en la formación profesional mediante prácticas, proyectos y tesis que fomenten la proyección social y el emprendimiento.

Además, se concluyó que la RSU no solo depende de políticas institucionales, sino también de la conciencia y la comunicación efectiva entre la administración, los docentes y los estudiantes. Estos resultados subrayan la importancia de promover una nueva visión educativa que fomente el crecimiento personal y profesional de los estudiantes, y su contribución activa al desarrollo de la sociedad.

Por último, es relevante abordar tanto los impulsores como los obstáculos que enfrenta la RSU. En este sentido, el estudio de Ramos-Monge et al. (2019) enlazó estos aspectos con su integración en los planes estratégicos de las universidades. La investigación, llevada a cabo en instituciones de España y México, involucró a expertos en dos rondas de cuestionarios. Los resultados destacaron la importancia crítica de incorporar la RSU en los planes estratégicos para fomentar prácticas éticas y sostenibles en todos los ámbitos.

De este análisis se desprende la necesidad de identificar impulsores específicos, como una gestión universitaria efectiva, formación académica responsable y compromiso con el desarrollo social. No obstante, la presencia de obstáculos como la falta de compromiso de las autoridades académicas y la resistencia al cambio institucional subraya la necesidad de superar estos desafíos. La colaboración activa de diversas partes interesadas, que incluyen expertos en RSU, autoridades universitarias y personal docente, resulta esencial para lograr una implementación efectiva y sostenible.

De igual manera, la conexión entre universidades y el sector privado es importante, ya que la competitividad se apoya en avances científicos y tecnológicos, lo que demanda un modelo de intercambio que permita a las universidades integrar sus recursos económicos en el mercado mundial. Se concluye, por tanto, que la universidad no puede evitar su responsabilidad social y debe educar a los jóvenes para enfrentar los desafíos del futuro.

2.2. Marco Teórico.

En el siguiente apartado se presenta el marco teórico de la investigación, fundamentado en la descripción y análisis de los elementos teóricos propuestos por diversos autores. Esta

sección recopila y examina las teorías relevantes, proporcionando una base conceptual sólida que orienta el estudio y facilita la comprensión de la RSU.

2.1.1. Teoría de los stakeholders

La palabra *stakeholders* surgió por primera vez en un comunicado interno del Instituto de Investigación de Stanford, lo que ha llevado a un extenso estudio sobre este concepto. Esta teoría destaca que los accionistas no son los únicos interesados en la organización, sino que, a través de las interacciones sociales, se forma una red de colectivos interesados en la empresa por diversas razones. La esencia de la teoría de los *stakeholders* radica en reconocer que los intereses de estos grupos están interconectados y que para generar valor es crucial comprender cómo cada uno de los involucrados puede contribuir a ello (Argandoña, 1997).

La teoría de los *stakeholders*, desarrollada por Edward Freeman, se consolidó en la década de 1980 como una contraparte a la teoría neoclásica, la cual sostiene que el objetivo principal de una empresa es maximizar sus beneficios, relegando a los propietarios como los únicos implicados en dicho propósito (Argandoña, 1997). Según el autor de la teoría de los *stakeholders*, R. Edward Freeman, un *stakeholder* se define como "cualquier grupo o individuo que puede afectar o puede ser afectado por el logro de los objetivos organizacionales" (Freeman & David, 1983, p. 25).

Esta definición amplia y holística destaca la importancia de considerar no solo a los accionistas, sino a todos los grupos de interés que tienen un impacto significativo en la empresa. Freeman enfatiza la interdependencia entre la organización y sus *stakeholders*, subrayando la necesidad de gestionar estas relaciones de manera estratégica para lograr un equilibrio entre los objetivos empresariales y las expectativas de la sociedad en general (Barrio & Enrique, 2018).

La teoría de los *stakeholders* surge como un pilar fundamental en el ámbito de la RSE, al resaltar la importancia de considerar a todos los grupos o individuos que puedan influir en

los objetivos de una empresa o ser influenciados por ellos (Barrio & Enrique, 2018). Esta relación entre la gestión empresarial y la dimensión ética de la actividad empresarial subraya la necesidad de abordar las expectativas de los distintos *stakeholders* de manera ética y responsable.

En este sentido, según Rojas-Vargas y Madero-Gómez, (2018), la teoría de los *stakeholders* no solamente enfatiza la importancia de tener en cuenta a todos los grupos o individuos relevantes en las decisiones empresariales, sino que también destaca la necesidad de gestionar estas relaciones de manera estratégica y equilibrada. Al reconocer la interdependencia entre la empresa y sus *stakeholders*, se promueve una cultura organizacional más transparente, ética y comprometida con el bienestar de la sociedad en su conjunto, lo que contribuye a construir relaciones sólidas y sostenibles con todos los actores clave del entorno empresarial.

Según De Araujo et al., (2021), la teoría de los *stakeholders* destaca la importancia de generar valor para las partes interesadas sin depender de compensaciones. Esta perspectiva implica un enfoque más amplio y comprometido con el bien común en la gestión empresarial, que busca abordar las necesidades y preocupaciones de todas las partes involucradas. Al centrarse en la creación de valor compartido y en la gestión de las relaciones con los *stakeholders*, esta teoría se convierte en un marco fundamental para fomentar la sostenibilidad organizacional y alcanzar el éxito a largo plazo.

La teoría de los *stakeholders* se relaciona estrechamente con la RSU al reconocer la importancia de identificar y gestionar las expectativas e intereses de las partes interesadas en la universidad, como estudiantes, profesores, personal administrativo, autoridades locales y la comunidad en general. La RSU implica que las universidades deben considerar no solo sus objetivos académicos y de investigación, sino también su impacto social, económico y ambiental en su entorno. Al adoptar un enfoque de *stakeholders*, las universidades pueden mejorar su transparencia, rendición de cuentas y sostenibilidad, promoviendo una cultura de diálogo y colaboración con todas las partes interesadas involucradas en su quehacer educativo y social (De Araujo et al., 2021).

2.1.2. Teoría de la legitimidad

La teoría de la legitimidad, según Deegan y Unerman (2011), se fundamenta en la noción de un “contrato social” entre una entidad y la sociedad en la que está inmersa. Esto implica que las corporaciones deben validar sus acciones a través de la divulgación de prácticas de RSE, buscando obtener el respaldo y la aprobación colectiva para garantizar su continuidad y aceptación en la sociedad.

Este enfoque, también destacado por Deegan (2002) y Pittroff (2014), sostiene que las organizaciones están intrínsecamente sujetas a un acuerdo social implícito que las obliga a respetar las normas y límites sociales establecidos, incentivando a sus gestores a ir más allá del cumplimiento normativo, impulsando estructuras y procesos que atenúen su impacto en la sociedad. De esta forma, la legitimidad de una empresa está estrechamente vinculada a su capacidad para cumplir con las expectativas y exigencias de la sociedad en materia de responsabilidad y ética empresarial.

La teoría de la legitimidad postula que el éxito duradero de una organización está directamente relacionado con su habilidad para satisfacer las expectativas de la sociedad mediante prácticas que se ajusten a las normas y valores vigentes. En esencia, esta teoría se fundamenta en la premisa de que, para que las empresas mantengan su relevancia a largo plazo, es imperativo que se adhieran a los estándares de lo que se considera un comportamiento socialmente responsable (O'Donovan, 2002).

Esta dinámica de expectativas sociales en constante evolución, especialmente en lo que respecta a la RSE, plantea desafíos a las organizaciones para adaptarse y responder de manera efectiva a las demandas cambiantes de la sociedad (Adomako & Tran, 2023). En este sentido, la teoría de la legitimidad destaca la importancia de que los directivos se mantengan alineados con las expectativas sociales en constante cambio, implementando prácticas y estrategias que no solo cumplan con las normas establecidas, sino que también contribuyan de manera positiva al bienestar de la sociedad en general.

2.1.3. Teoría de la triple hélice

La teoría de la triple hélice, según Etzkowitz y Leydesdorff (2000), se fundamenta en la interacción dinámica entre la universidad, la industria y el gobierno como elementos clave para el fomento de la innovación y el desarrollo de sistemas de innovación. Esta teoría propone que la colaboración estrecha y constante entre estos tres actores impulsa la transferencia de conocimiento, la investigación aplicada y la creación de tecnologías avanzadas, generando un entorno propicio para la innovación y el progreso económico. La sinergia entre la academia, el sector empresarial y las instituciones gubernamentales se considera fundamental para potenciar la competitividad, la creatividad y la capacidad de adaptación a los cambios en un contexto de constante evolución tecnológica y globalización.

Por otro lado, Carayannis et al., (2012) ampliaron esta teoría al introducir la noción de la cuarta hélice, que incorpora a la sociedad como un actor clave en el proceso de innovación. Esta perspectiva reconoce que la participación activa de la sociedad civil en la generación de conocimiento y la resolución de problemas sociales es esencial para promover un desarrollo sostenible y equitativo. Así, la teoría de la triple hélice evoluciona hacia un enfoque más inclusivo que considera no solo a los agentes tradicionales de la innovación, sino también a la sociedad en su conjunto como un motor de cambio y progreso.

Los mismos autores, Carayannis et al., (2012), introdujeron una quinta hélice, que incorpora la dimensión ecológica como un elemento fundamental para impulsar cambios sostenibles a nivel social y económico. Esta quinta hélice promueve la integración de la interacción entre el entorno natural, el entorno social y el desarrollo económico, enfatizando la necesidad de utilizar la innovación como herramienta para lograr un equilibrio entre la conservación del medio ambiente, el progreso social y el crecimiento económico. Al considerar la quinta hélice, se reconoce la importancia de adoptar un enfoque holístico que aborde los desafíos actuales desde una perspectiva interdisciplinaria

y colaborativa, fomentando la creación de soluciones innovadoras que contribuyan a la sostenibilidad a largo plazo.

Al integrar la sociedad civil y la dimensión ecológica en el modelo conceptual, se reconoce la importancia de considerar no solo la colaboración entre la universidad, la industria y el gobierno, sino también la participación activa de la sociedad y la necesidad de promover prácticas sostenibles. Esta perspectiva de la quintuple hélice destaca la interconexión entre el entorno natural, el entorno social, el desarrollo económico y la innovación como elementos clave para impulsar cambios positivos y equitativos en la sociedad.

En este sentido, la teoría de la triple hélice, en su evolución hacia un modelo más completo, se posiciona como un marco teórico relevante para abordar los desafíos contemporáneos y fomentar la colaboración intersectorial en aras de un desarrollo sostenible y orientado hacia el bienestar común (Carayannis et al., 2012).

2.1.4. Teoría institucional

La teoría institucional es un enfoque que analiza cómo las normas, reglas y prácticas sociales influyen en el comportamiento de las organizaciones y en la configuración de sus estructuras. De acuerdo con De la Rosa (2002), las instituciones externas moldean estas estructuras a lo largo del tiempo, otorgándoles legitimidad mediante la promoción de mitos racionalizados.

Por otro lado, North (1990) argumenta que las instituciones son creadas por los seres humanos para dar forma a la interacción social, definiendo los incentivos en ámbitos políticos, sociales y económicos. Además, estas instituciones consideran factores más allá de la maximización de la riqueza, como el altruismo y las limitaciones autoimpuestas que influyen en las decisiones individuales.

La relación entre la teoría institucional y la RSE se sustenta en la influencia de las normas, reglas y prácticas sociales sobre el comportamiento de las organizaciones en términos de

su responsabilidad hacia la sociedad y el medio ambiente. Cabrera (2016) sostiene que la teoría institucional proporciona herramientas conceptuales para comprender el comportamiento socialmente responsable de las organizaciones, considerando a la RSE como una norma que busca ser institucionalizada en la sociedad contemporánea.

Esta perspectiva implica que las empresas adopten prácticas responsables no solo como una estrategia de legitimación, sino también como un proceso para mantenerse en el mercado. Además, según Bondy et al., (2012) la teoría institucional facilita el análisis tanto de la institucionalización de la RSE en las organizaciones como de su interacción con las instituciones formales e informales del entorno. Esto influye en la adopción y desarrollo de prácticas socialmente responsables.

La teoría institucional proporciona un marco teórico sólido para comprender la relación entre la RSE y las estructuras organizacionales (Gallén & Peraíta de Grado, 2016). La integración de la RSE en la filosofía de gestión empresarial implica ajustes estructurales que responden a las expectativas sociales institucionalizadas. Además, la teoría institucional resalta la importancia de los mecanismos coercitivos, miméticos y normativos en el proceso de institucionalización de la RSE en las organizaciones. En este sentido, se evidencia que la RSE no solo es una estrategia de legitimación, sino también un proceso necesario para la supervivencia y el éxito organizacional en un entorno cada vez más exigente en términos de responsabilidad social y ambiental (Gallén & Peraíta de Grado, 2016).

2.1.5. Teoría de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

A medida que han evolucionado las teorías organizacionales, se ha observado un cambio gradual en la percepción de las empresas sobre su papel en la sociedad, dando origen a la teoría de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Desde enfoques iniciales centrados en la maximización de beneficios y la eficiencia operativa, hasta corrientes que incorporan consideraciones éticas, sociales y ambientales, ha habido una transformación en cómo las organizaciones comprenden su responsabilidad hacia diversos grupos de interés (Herrera Acosta et al., 2020). Este cambio de paradigma ha impulsado la adopción de prácticas

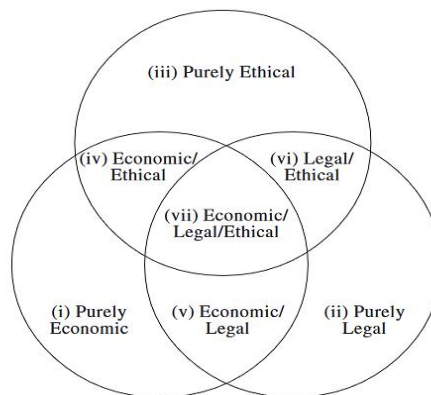
empresariales más sostenibles, que buscan equilibrar la rentabilidad económica con el impacto positivo en la sociedad y el medioambiente. La RSE ha emergido como un enfoque integral que fomenta la creación de valor compartido y el desarrollo sostenible, reflejando una visión más responsable de la gestión empresarial en la actualidad.

La teoría de RSE se define como un enfoque que implica la integración voluntaria de preocupaciones sociales y ambientales en las prácticas y operaciones de una empresa. Según Herrera Acosta et al., (2020), la RSE trasciende el mero cumplimiento de obligaciones legales, abarcando aspectos éticos, ambientales y sociales en la toma de decisiones empresariales. Esta perspectiva refleja la convicción de que las empresas tienen la responsabilidad de contribuir al bienestar de la sociedad y el medio ambiente en el que operan, fomentando prácticas sostenibles y éticas en todas sus actividades.

El modelo de los tres dominios de RSE, presentado por Schwartz y Carroll (2003), constituye una estructura conceptual que engloba las esferas primordiales de responsabilidad económica, legal y ética de las empresas. En la figura 3 se presenta este modelo, en el que se resalta la significancia de evaluar cómo las acciones corporativas influyen en la maximización de ganancias, el acatamiento de la normativa legal y la adopción de decisiones éticas.

Figura 3

Modelo de los tres dominios de Responsabilidad Social Empresarial



Nota. La figura muestra el *modelo de los tres dominios de Responsabilidad Social Empresarial*, tomado de Schwartz y Carroll (2003)

La responsabilidad económica se refiere a la capacidad de la empresa para generar beneficios sostenibles y proporcionar un retorno a los accionistas, mientras que la responsabilidad legal aborda el cumplimiento de las leyes y regulaciones vigentes en todas las operaciones (Schwartz y Carroll, 2003).

Por otro lado, la responsabilidad ética se centra en la adopción de prácticas y políticas empresariales que respeten los valores y principios éticos, además de considerar el impacto social y ambiental de las acciones corporativas. En conjunto, estos tres dominios proporcionan un marco integral para evaluar y gestionar la responsabilidad social de las empresas, fomentando la toma de decisiones más conscientes y equilibradas que contribuyan al bienestar tanto económico como social y ambiental (Schwartz y Carroll, 2003).

La sostenibilidad dentro del ámbito de la RSE ha experimentado una evolución notable y se ha convertido en un concepto fundamental en el entorno empresarial. Según Liang y Renneboog (2017), la sostenibilidad ha adquirido un papel central en la RSE al implicar la capacidad de las empresas para operar de manera que satisfagan las necesidades del presente sin comprometer las oportunidades de las generaciones futuras. D'Amato et al. (2019) resaltan que la sostenibilidad no se limita simplemente a la gestión de riesgos ambientales y sociales, sino que implica un enfoque proactivo hacia la creación de valor compartido para la empresa y la sociedad en su totalidad.

En esta línea, Gutterman (2023) enfatiza que la sostenibilidad en la RSE demanda un compromiso continuo por parte de las empresas para integrar consideraciones ambientales, sociales y económicas en todas sus operaciones. Este enfoque integral hacia la sostenibilidad implica no solo cumplir con las regulaciones vigentes, sino también adoptar prácticas empresariales éticas y transparentes que contribuyan al bienestar de las comunidades locales y a la preservación del medioambiente. En última instancia, la sostenibilidad en la RSE, se ha erigido en un imperativo para las empresas modernas que aspiran no solo a maximizar sus beneficios financieros, sino también a generar un impacto positivo y duradero en la sociedad y en el planeta.

Desde esta óptica, la RSE se concibe como un enfoque holístico que busca generar valor compartido para la empresa y la sociedad. Su objetivo es promover la sostenibilidad a largo plazo y el desarrollo equilibrado de las comunidades en las que la empresa tiene presencia. Desde esta perspectiva, la RSE no solo implica acciones filantrópicas o de cumplimiento normativo, sino que también implica una profunda integración de principios éticos y responsabilidad ambiental en la estrategia y la cultura empresarial.

La RSE y la RSU están interconectadas por su enfoque en la ética, la sostenibilidad y el impacto positivo en la sociedad. Mientras que las empresas buscan integrar prácticas responsables en sus operaciones para generar valor compartido y contribuir al desarrollo sostenible, las universidades tienen la responsabilidad de formar profesionales éticos y comprometidos con la comunidad, así como de llevar a cabo investigaciones que aborden desafíos sociales y ambientales. Ambas perspectivas buscan fomentar una cultura de responsabilidad, transparencia y compromiso con el bienestar colectivo, reconociendo la importancia de trabajar en colaboración con diversos actores para impulsar un cambio positivo en la sociedad.

2.1.6. Teoría del capital social e intelectual

La teoría del capital intelectual se refiere a un enfoque estratégico que reconoce al conocimiento, las habilidades, la innovación y otros activos intangibles como elementos fundamentales para el éxito y la sostenibilidad de las organizaciones (Altuner et al., 2015). Esta teoría destaca la importancia de identificar, medir, desarrollar y proteger los activos intangibles de una empresa, ya que estos recursos intelectuales no solamente generan valor económico, sino que también impulsan la capacidad de innovación, la competitividad y la adaptabilidad organizacional.

La gestión eficaz del capital intelectual implica fomentar una cultura de aprendizaje continuo, colaboración y creatividad, así como integrar estos activos intangibles en la estrategia empresarial para lograr una ventaja competitiva sostenible en un entorno empresarial dinámico y globalizado.

La relación entre la teoría del capital intelectual y la RSE se fundamenta en el reconocimiento de que los activos intangibles desempeñan un papel crucial en el desarrollo sostenible y la generación de valor a largo plazo en las organizaciones. En este contexto, la teoría del capital intelectual resalta la importancia de fomentar una cultura organizacional que promueva el aprendizaje continuo, la colaboración y la responsabilidad ética, elementos que son esenciales para la implementación efectiva de prácticas de RSE.

La teoría del capital social complementa la teoría del capital intelectual al centrarse en los aspectos relacionales y colaborativos de una organización. Según Medina y Severino (2014), la teoría del capital social se refiere a un conjunto de recursos tangibles e intangibles que surgen de la existencia de una red duradera de relaciones interconectadas y basadas en la confianza. Tanto las relaciones formales como las informales posibilitan el intercambio de información, apoyo y colaboración entre individuos y grupos dentro de una comunidad u organización. Este capital se fortalece mediante la interacción continua y la cooperación mutua, generando beneficios tanto para los participantes como para la entidad en su conjunto.

En síntesis, la teoría del capital social desempeña un papel esencial en el fomento y la evolución de la RSE. Al reconocer que el capital social se fundamenta en relaciones, confianza y solidaridad entre individuos y comunidades, se establece una conexión directa con los principios éticos y ambientales que sustentan la RSE. Al mismo tiempo, la integración de la teoría del capital intelectual en este contexto fortalece aún más la capacidad de las organizaciones para promover la RSE, al reconocer el valor estratégico de los conocimientos, habilidades y capacidades de su capital humano. En conjunto, estas teorías proporcionan un marco sólido para la gestión de prácticas empresariales éticas, transparentes y comprometidas con el desarrollo sostenible.

2.1.7. Teoría de la ética aplicada o ética del cuidado

La Teoría de la ética aplicada, o ética del cuidado, propuesta por Carol Gilligan, surge como una crítica a las teorías éticas tradicionales que se centran en principios abstractos y

universales. En contraposición, esta teoría se enfoca en la importancia de las relaciones interpersonales, la empatía y la consideración de las necesidades y preocupaciones de los demás en la toma de decisiones éticas. Gilligan (1982) argumenta que las mujeres tienden a adoptar un enfoque ético del cuidado, basado en la interconexión emocional y la responsabilidad hacia los demás, mientras que los hombres suelen seguir un enfoque ético de la justicia, centrado en principios abstractos y reglas universales.

En el estudio sobre responsabilidad social corporativa, se destaca la relevancia de la ética aplicada o ética del cuidado como un enfoque ético significativo en el ámbito empresarial. Tonye y Pretty (2019) resaltan que esta teoría ética pone énfasis en la importancia de las relaciones interpersonales, la consideración de las necesidades de los demás y la promoción de la empatía en las decisiones empresariales. Desde esta perspectiva, la ética del cuidado se presenta como un marco ético que va más allá de la maximización de beneficios, fomentando una visión más compasiva y responsable hacia todas las partes interesadas.

En síntesis, la ética del cuidado resalta la necesidad de examinar las particularidades de cada situación y las conexiones interpersonales al momento de juzgar la moralidad de una acción. Este enfoque reconoce la diversidad y la complejidad inherentes a las experiencias humanas en distintos contextos éticos. En lugar de aplicar principios éticos universales de forma estática, esta perspectiva subraya la importancia de tener en cuenta las necesidades y los vínculos emocionales de los individuos implicados. De este modo, se promueve una comprensión más profunda y empática de la moralidad, adaptada a la riqueza y variedad de las interacciones humanas.

2.2. Marco Conceptual.

El marco conceptual de esta investigación se construye mediante la recopilación y síntesis de conceptos clave acerca de la RSU, cuyas definiciones se explicitan para asegurar una comprensión objetiva del trabajo. Esta sección clarifica y delimita los términos esenciales, proporcionando una estructura coherente que facilita la interpretación y análisis del estudio.

Responsabilidad Social (RS). Se refiere al compromiso continuo de las organizaciones, ya sean empresas, instituciones educativas u otras entidades, de comportarse éticamente y contribuir al desarrollo económico mientras mejoran la calidad de vida de sus empleados, familias, comunidades locales y la sociedad en general (Rengifo Medina y Sánchez Segura, 2022).

Responsabilidad Social Corporativa (RSC) o Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Se centra en las acciones y políticas que las empresas implementan para cumplir con su responsabilidad social. Esto implica considerar el impacto de las operaciones comerciales en la sociedad y el medioambiente, además de buscar formas de contribuir positivamente al bienestar de las partes interesadas, como empleados, clientes, proveedores y comunidades locales (De la Cruz y Sasía, 2009).

Responsabilidad Social Universitaria (RSU). Se refiere al compromiso de las instituciones de educación superior de comportarse éticamente, contribuir al desarrollo sostenible de la sociedad y promover la responsabilidad social entre los estudiantes, personal académico y administrativo. Esto implica brindar servicios a la comunidad, promover el desarrollo económico, fomentar enfoques éticos, y generar conocimiento a través de la investigación y la educación para el beneficio de la sociedad y la humanidad en general (Gómez et al., 2018).

Stakeholders. Los *stakeholders*, también conocidos como partes interesadas, son individuos, grupos o entidades que tienen un interés o una influencia en las actividades y decisiones de una organización. Estas partes interesadas pueden incluir empleados, clientes, proveedores, accionistas, comunidades locales, organizaciones no gubernamentales, gobiernos y cualquier otra entidad que se vea afectada por las operaciones de la organización o que pueda influir en sus acciones (De Araujo et al., 2021).

Funciones sustantivas. Son actividades fundamentales que las instituciones de educación superior realizan: docencia (enseñanza y aprendizaje), investigación (generación de

conocimiento) y vinculación con la sociedad (interacción con el entorno para contribuir al desarrollo) (Consejo de Educación Superior, 2019).

Docencia. Incluye todas las actividades relacionadas con la enseñanza y el aprendizaje, como la planificación de programas académicos, la impartición de clases, la evaluación del desempeño estudiantil y la orientación académica (Consejo de Educación Superior, 2019).

Investigación. Se refiere a la generación de conocimiento a través de la indagación sistemática y la producción de nuevos descubrimientos, teorías o aplicaciones prácticas en diversos campos del saber, contribuyendo al avance científico, tecnológico y humanístico (Consejo de Educación Superior, 2019).

Vinculación con la sociedad o colectividad. Implica la interacción activa de la universidad con su entorno, a través de la transferencia de conocimiento, la prestación de servicios a la comunidad, la colaboración con el sector productivo y la participación en proyectos que contribuyan al desarrollo social, económico y cultural (Consejo de Educación Superior, 2019).

Modelo universitario sostenible. Un modelo sostenible universitario, dentro del contexto de la RSU, se refiere a un enfoque integral de gestión y funcionamiento de una institución educativa superior que busca no solo la excelencia académica, sino también el equilibrio entre aspectos económicos, sociales y ambientales. Este modelo busca asegurar que la universidad cumpla con sus funciones sustantivas de docencia, investigación y vinculación con la sociedad con una visión ética, humanista, comunitaria, de conciencia social y profesional (Vallaes et al., 2009).

Buenas prácticas. Se refieren a las acciones, políticas y procedimientos que una institución de educación superior implementa para contribuir al desarrollo sostenible y al bienestar de la sociedad en general. Estas prácticas van más allá del cumplimiento de requisitos legales o normativos y se caracterizan por su orientación hacia valores éticos, humanistas, de conciencia social y profesional (Cevallos et al., 2019).

Formación con una visión ética.

La formación con una visión ética implica formar a los estudiantes para que asuman decisiones que puedan llevar a cabo de forma moralmente responsable, a través de principios de justicia, integridad, respeto y responsabilidad. En este sentido el Estatuto de la Universidad Central del Ecuador del 2019, se establece que “El principio ético (...), nace del reconocimiento a la dignidad humana, el respeto a su diversidad, la priorización de los valores éticos de la educación superior y a su necesidad de desarrollarse plenamente” (Universidad Central del Ecuador, 2019, p. 799).

Formación con una visión humanista.

La formación humanista se considera un eje transversal en la enseñanza universitaria, cuya tarea se centra en la dignidad humana, y en cultivar el pensamiento crítico conjuntamente con la creatividad y la sensibilidad social. Por consiguiente, formar desde esta visión se constituye en “una estrategia pertinente y necesaria para cultivar individuos críticos, éticos y conscientes” (Alcarás-Panchi et al., 2025, p.794)

Formación con una visión comunitaria.

La formación desde una visión comunitaria se traduce en un compromiso de la universidad con la sociedad y en una participación activa del alumnado en procesos que fortalezcan el diálogo de saberes, la interculturalidad o la construcción colectiva de soluciones. La universidad ecuatoriana reconoce que la comunidad constituye un espacio educativo significativo, y que el aprendizaje-servicio, los proyectos sociales, las actividades de vinculación, hacen posible que los alumnos comprendan y den respuesta a las necesidades efectivas de su medio (Alcarás-Panchi et al., 2025).

Desde esta perspectiva, la Constitución de la República del Ecuador 2008 establece que la educación deberá concebirse con el ser humano como centro, garantizando su desarrollo

integral, el cual se articula en un marco de respeto de los derechos humanos, la sostenibilidad ambiental y los principios democráticos y la dignidad humana. Se considera un proceso participativo, obligatoriedad, vocación intercultural, democrática, inclusiva, diversa, caracterizado por su calidad y calidez. Igualmente, debe propiciar la equidad de género, la justicia, la solidaridad, la paz, el pensamiento crítico, la valoración de actividades artísticas y la actividad física, así como también propiciará la iniciativa, personal y comunitaria, habilidades y capacidades necesarias para crear, emprender (Asamblea Nacional de la República del Ecuador, 2008).

Formación con una visión de conciencia social y profesional.

Formación con conciencia social y profesional e integración de competencias técnicas con una visión de la realidad como crítica de la misma y la responsabilidad de transformar el entorno social. Visión en la cual el estudiante logra comprender y relacionar las dimensiones históricas, políticas y culturales del país y al mismo tiempo se apropia de las habilidades comunicativas, analíticas y sociales necesarias para resolver problemas concretos. En esta posición, la conciencia social y profesional forma parte de una formación integral capaz de generar impactos en la sociedad. Pues los estudiantes deben ser capaces de entender “la complejidad y las dimensiones sociales de asuntos técnicos, y ser también competente para manejar ese tipo de asuntos como un buen comunicador y un buen gestor” (Alcarás-Panchi et al., 2025, p. 796).

2.3. Marco Contextual.

El marco contextual sitúa la RSU en un espacio temporal específico, sintetizando sus características y los aspectos que influyen en el período analizado. En este apartado, se examinará el contexto en el que la RSU se desarrolla, tanto en Latinoamérica como en Europa, junto con sus modelos, con el fin de identificar las oportunidades y desafíos inherentes a este tema.

2.4.1. *RSU en Latinoamérica y modelos de aplicación*

En América Latina, la RSU se percibe como un enfoque integral que va más allá de la solidaridad social, abogando por la activa participación de las universidades en el desarrollo sostenible de la región. Destacando su énfasis en la pertinencia social de la educación superior, la promoción de la salud, la solidaridad y la sostenibilidad, la RSU se distingue por su enfoque heurístico que impulsa la innovación social desde el campus universitario hacia la comunidad. La RSU capacita a las instituciones educativas para impactar positivamente en la comunidad y formar profesionales comprometidos con el bienestar social (Ramírez Chávez & Ramírez Torres, 2024).

En este contexto, Alvarado-Andino et al. (2023) realizaron una revisión documental del alcance de la RSU en América Latina. En primer lugar, llevaron a cabo un análisis cuantitativo de la información recopilada en la base de datos Scopus, utilizando un enfoque bibliométrico para examinar la producción científica relacionada con la RSU en la región. Por otro lado, se llevó a cabo un análisis cualitativo de trabajos de investigación seleccionados, utilizando un enfoque bibliográfico para explorar las diferentes perspectivas de los autores sobre el tema.

Los hallazgos resaltan la relevancia de esta temática en la región, evidenciando a Brasil como el país con el mayor número de publicaciones RS en América Latina, con un total de 294 registros en la base de datos de Scopus entre 2017 y 2022. La RS en América Latina desempeña un papel crucial en la promoción del desarrollo sostenible, la generación de empleo digno, la reducción de la pobreza, la protección del medioambiente y el fortalecimiento de la reputación y competitividad empresarial. Además, fomenta la colaboración y el diálogo entre diferentes actores, promoviendo soluciones conjuntas y la construcción de sociedades más equitativas y justas en la región.

Es fundamental que las empresas, organizaciones y gobiernos en América Latina reconozcan la importancia de la RS y adopten prácticas y políticas que impulsen el bienestar social, la protección ambiental y la transparencia, contribuyendo así al desarrollo

económico y al fortalecimiento de una sólida reputación en un entorno empresarial cada vez más consciente (Alvarado-Andino et al., 2023). En última instancia, el alcance de la responsabilidad social en América Latina refleja la necesidad de abordar de manera integral y sostenible los desafíos sociales, económicos y ambientales de la región, siendo las universidades responsables en la construcción de un futuro próspero, equitativo y sostenible para toda la región (Alvarado-Andino et al., 2023).

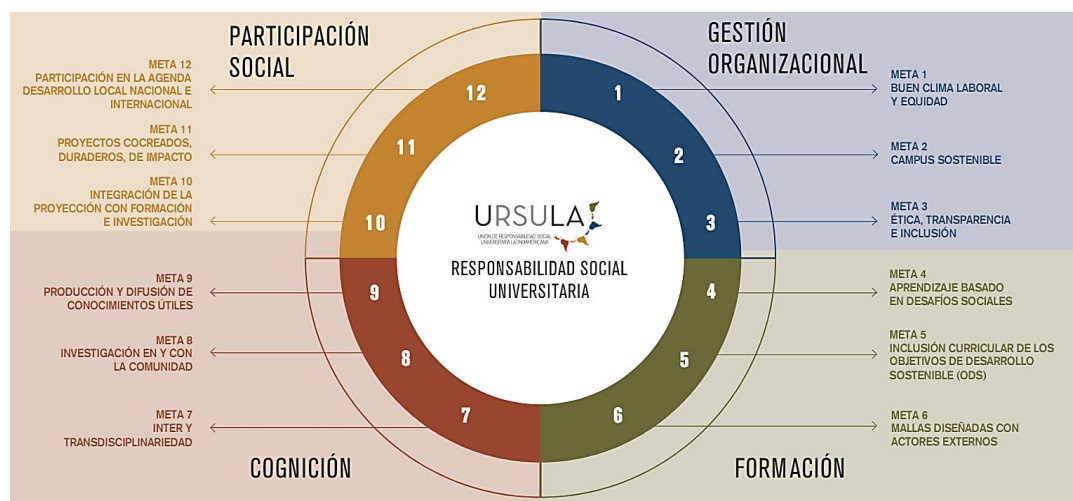
En Latinoamérica se ha desarrollado el “Modelo URSULA” (Unión de RSU Latinoamericana), un enfoque transformador que promueve la RSU a través de 12 metas de desempeño socialmente responsable. Este modelo busca la pertinencia social de la educación superior y la innovación social, orientando a las universidades a ser saludables, solidarias y sostenibles (Alvarado-Andino et al., 2023).

Las estrategias del modelo van más allá de la integración administrativa y académica, fomentando una conexión profunda entre la institución y su entorno. URSULA promueve la participación activa de la comunidad universitaria en la agenda social, con metas claras y definidas, y destaca la importancia de la colaboración para lograr un impacto significativo en la sociedad, convirtiéndose en un referente para el desarrollo sostenible y la transformación positiva en el ámbito universitario (Vallaes, 2021).

El modelo URSULA proporciona herramientas y un conjunto de 66 indicadores para realizar un autodiagnóstico integral de la RSU. Estas herramientas permiten evaluar los procesos institucionales en gestión organizacional, formación, cognición y participación social, ofreciendo una visión detallada de las prácticas actuales y áreas de mejora. Los indicadores, junto con el autodiagnóstico de percepciones, guían la implementación de acciones concretas que fomentan la transformación hacia una universidad socialmente responsable y comprometida con su entorno (Vallaes, 2021). El modelo URSULA se fundamenta en 12 metas de desempeño socialmente responsable, que orientan la aplicación de las herramientas e indicadores en la evaluación de la RSU, mismas que se muestran a continuación:

Figura 4

Las 12 metas RSU del Modelo de la Unión de RSU Latinoamericana (URSULA)



Nota. La figura muestra las 12 metas RSU del Modelo de la Unión de RSU Latinoamericana (URSULA), tomado de Vallaey (2021).

Bajo este contexto, Vallaey et al. (2022) subrayan que el modelo estandarizado para la RSU URSULA aborda varios componentes clave. Estos incluyen la consideración de todas las IES afiliadas a URSULA como base de muestreo, la implementación de una herramienta de autodiagnóstico en las IES, la comparación del desempeño de la RSU institucional a lo largo de un proceso de medición de dos años y la publicación de resultados consolidados para facilitar la comparación entre pares.

Además, el proceso de autodiagnóstico en universidades latinoamericanas contribuye significativamente a mejorar sus iniciativas de responsabilidad social, permitiéndoles identificar áreas de mejora, establecer metas claras y medir el impacto de sus acciones. Esto fomenta una cultura de transparencia, rendición de cuentas y mejora continua en el ámbito de la RSU en la región (Vallaey et al., 2022).

Gaete Quezada y Álvarez Rodríguez (2019) investigan los casos de URSULA y AUSJAL, dos redes interuniversitarias destacadas en América Latina. URSULA (Unión de RSU Latinoamericana), con 72 instituciones iberoamericanas, se centra en promover la responsabilidad social y la colaboración para el desarrollo sostenible; por otro lado,

AUSJAL (Asociación de Universidades Confiadas a la Compañía de Jesús en América Latina), que reúne a 31 universidades bajo el compromiso de excelencia académica y justicia social, impulsa la formación integral de los estudiantes y la innovación educativa en la región. Estos casos no solo promueven la inclusión y la generación de conocimiento, sino que también facilitan la colaboración entre universidades, sociedad civil, gobiernos y empresas.

Al establecer una agenda común sobre RSU, URSULA y AUSJAL fomentan el intercambio de buenas prácticas y el aprendizaje mutuo, fortaleciendo así la pertinencia social de las instituciones educativas en la región. La integración de la RS en la planificación estratégica de las universidades latinoamericanas conlleva una mayor coherencia entre la filosofía declarada y las acciones concretas, consolidando este valor como parte fundamental de la cultura organizacional y operativa, y promoviendo un impacto positivo en la sociedad y el desarrollo sostenible regional (Gaete Quezada y Álvarez Rodríguez, 2019).

Por otra parte, el modelo de RSU propuesto por Valarezo y Túñez (2014) se centra en la gestión integral de las universidades, abordando diversos aspectos clave. Estos incluyen: la formación en ética y valores, la gestión del conocimiento, el vínculo con la sociedad, la transferencia de tecnología, la extensión universitaria, el bienestar estudiantil, el bienestar del cuerpo administrativo y docente, los reportes de sostenibilidad y el gobierno corporativo.

Estos parámetros están diseñados para fomentar una universidad socialmente responsable que no solo busque la excelencia académica, sino que también tenga un impacto positivo en su entorno, considerando aspectos humanos, sociales, ambientales y económicos; además, se resalta la importancia de la generación de conocimiento, la producción científica, la innovación y el respaldo a iniciativas emprendedoras como pilares fundamentales para la efectiva transferencia de tecnología y la promoción de un desarrollo más sostenible y equitativo en la sociedad (Valarezo y Túñez, 2014).

El modelo descrito en el artículo anterior establece una serie de objetivos tanto internos como externos para las universidades. En su dimensión interna, se busca cultivar el liderazgo, la ética, el compromiso social y el bienestar dentro de la comunidad universitaria, mientras se mejora la calidad académica, la gestión del conocimiento y la transparencia en el gobierno corporativo; externamente se hace hincapié en la apertura de espacios de diálogo con la sociedad, la colaboración con diversos actores (sociedad, Estado, empresas), el estímulo al emprendimiento y la contribución al desarrollo sostenible mediante la transferencia de tecnología y la innovación. Estos objetivos están orientados a transformar a las universidades en agentes activos de cambio, comprometidos con su entorno y con la formación de profesionales éticos y socialmente responsables (Valarezo y Túnez, 2014).

En esta línea de investigación, el estudio de Carlón et al. (2020) plantea seis categorías como propuestas metodológicas para fomentar la responsabilidad social en estudiantes de universidades latinoamericanas, a saber: la promoción de la empatía comunitaria, la participación ciudadana, la vinculación con organizaciones, el acompañamiento docente, el diálogo social y la aplicación del conocimiento.

El autor afirma que es fundamental que los estudiantes comprendan y se sensibilicen con las problemáticas sociales, participen activamente en acciones de impacto social, establezcan relaciones con entidades comprometidas con la RS, reciban orientación por parte de los docentes, generen espacios de diálogo para compartir experiencias y apliquen el conocimiento adquirido en situaciones reales para contribuir positivamente a la sociedad. Estas propuestas metodológicas buscan formar profesionales responsables y conscientes de su impacto en la sociedad y el medioambiente, integrando la RS en su formación universitaria (Carlón et al., 2020).

La relevancia de la responsabilidad social de las IES en América Latina se basa en su capacidad para abordar las necesidades y desafíos sociales regionales. La tercera misión, crucial en este contexto, implica que las universidades no solamente proporcionan

servicios adicionales, sino que se conviertan en agentes de desarrollo humano al interactuar con la sociedad y contribuir al desarrollo socioeconómico y cultural mediante la transferencia de conocimiento, la innovación y la colaboración con actores externos (Martí-Noguera & Gaete, 2019). La construcción de un sistema de Educación Superior socialmente responsable en América Latina requiere una reflexión profunda sobre el rol de las IES en el desarrollo sostenible y la equidad socioeconómica de la región.

2.4.2. *Responsabilidad Social Universitaria en Europa y modelos de aplicación*

La investigación sobre la responsabilidad social de las universidades en Europa ha arrojado hallazgos significativos que destacan la diversidad de prácticas implementadas por estas instituciones. En este sentido, Peicheva (2019) observa un creciente enfoque en el desarrollo de iniciativas de sostenibilidad y responsabilidad social en el ámbito universitario, evidenciando un firme compromiso con la sociedad y el entorno.

Los hallazgos mencionados indican que las principales universidades están comunicando de manera activa sus prácticas socialmente responsables, lo que subraya la importancia de la transparencia y la rendición de cuentas en la educación superior. Tales resultados resaltan la relevancia de fomentar una cultura de responsabilidad social en las universidades europeas para contribuir de manera positiva al desarrollo sostenible y al bienestar de la sociedad en su conjunto.

En Europa, los modelos de RSU se enfocan en contribuir activamente al fortalecimiento de los valores del modelo social europeo y a la consecución de los objetivos de las políticas públicas en diversas dimensiones del desarrollo sostenible. Estos modelos buscan garantizar la empleabilidad de los egresados adaptando sus perfiles a las necesidades presentes y futuras del mercado laboral, al tiempo que se esfuerzan por minimizar los impactos negativos y potenciar los impactos positivos en la sociedad y el entorno ambiental (Katayama Omura, 2014).

En este contexto, en Europa se ha diseñado el proyecto denominado “EU-USR” financiado bajo el Programa ERASMUS de la Comisión Europea, cuyo propósito es crear un marco de referencia común para la RSU en el Espacio Europeo de Educación Superior, abarcando áreas como investigación, enseñanza, apoyo al aprendizaje y compromiso público. Este marco se alinea con los valores y principios de RS, adaptados a la naturaleza del sector de educación superior europeo y las expectativas públicas asociadas a él (Katayama Omura, 2014).

De este modo, Dima (2017) explica que el proyecto aborda el desarrollo de estándares de referencia para la RSU utilizando un enfoque ascendente. Comienza examinando las prácticas y experiencias en el campo de la RSU en los Estados miembros de la Unión Europea; además revisan y utilizan documentos políticos relevantes, como la norma ISO 26000 de la Organización Internacional de Normalización, la Declaración Mundial de la UNESCO sobre Educación Superior para el siglo XXI, la Declaración del Consejo de Europa sobre la Responsabilidad de la Educación Superior para una Cultura Democrática, y la Estrategia Renovada de la Comisión Europea 2011-14 para la Responsabilidad Social Corporativa.

De esta manera, el Marco de Referencia Común para la RSU (véase la Figura 5) abarca cuatro áreas fundamentales que representan competencias esenciales de las universidades europeas en este ámbito.

Figura 5

Áreas que abarca el Marco de Referencia Común para la RSU



Nota. La figura muestra las áreas que abarca el marco de referencia común para la RSU, elaborada a partir de Dima (2017).

A través de este marco, se busca promover valores y principios de RS en el núcleo de las actividades académicas y de apoyo de las instituciones de educación superior, fomentando un enfoque integral hacia la contribución de las universidades a la sociedad y al desarrollo sostenible en el Espacio Europeo de Educación Superior.

Por otro lado, Dima et al. (2013) proponen un modelo de responsabilidad social académica fundamentado en seis dimensiones: proyectos orientados a los exalumnos, cooperación interuniversitaria, colaboración entre la universidad y escuelas secundarias u otras instituciones, cooperación orientada a la comunidad y al entorno empresarial, cooperación internacional y proyectos socioculturales.

Al equilibrar su participación en estas áreas, las universidades pueden fortalecer su impacto social, promover valores cívicos y preparar a los estudiantes para enfrentar los desafíos de una sociedad diversa. Para implementar este modelo, las universidades pueden llevar a cabo acciones específicas como: establecer programas de colaboración con exalumnos, fomentar alianzas con otras instituciones educativas y el sector empresarial, internacionalizar la institución a través de alianzas globales y proyectos conjuntos, integrar proyectos socioculturales y ecológicos en su agenda, entre otros (Dima et al., 2013).

Por su parte, las universidades europeas han implementado diversas iniciativas exitosas de Responsabilidad Social Corporativa (RSE) para estrechar sus lazos con la sociedad. Ejemplos destacados incluyen: la integración de programas de sostenibilidad ambiental en sus campus, la promoción de la diversidad e inclusión mediante becas y apoyo a grupos minoritarios, la colaboración con empresas locales para fomentar el emprendimiento y la innovación social, así como la participación activa en proyectos comunitarios que abordan desafíos sociales y ambientales. Estas acciones no solo reflejan el compromiso de las universidades con el bienestar social, sino que también impulsan el desarrollo sostenible y fortalecen la conexión entre la academia y la comunidad en general (Zhechev et al., 2021).

La inclusión de referencias a declaraciones y comunicados de líderes educativos europeos, como la Declaración de Bolonia, la Declaración de Praga y el Comunicado de Berlín, entre

otros, subraya la importancia otorgada a la dimensión social en la educación superior en Europa. Estos documentos destacan la necesidad de promover la RSU como un pilar fundamental en las políticas y prácticas educativas, reconociendo el papel crucial que las universidades desempeñan en el desarrollo económico y social de las sociedades europeas (Aldeanueva Fernández & Jiménez Quintero, 2013).

Esta atención a la dimensión social refleja un compromiso por parte de las instituciones de educación superior en Europa para contribuir activamente al bienestar y progreso de sus comunidades a través de la integración de valores éticos y responsables en sus actividades académicas y de investigación. En conclusión, en el contexto europeo, la importancia de la RSU en las instituciones de educación superior es cada vez más evidente (Aldeanueva Fernández & Jiménez Quintero, 2013).

Diversas iniciativas y experiencias subrayan el compromiso de las universidades europeas con la RSU, enfocándose en la difusión de principios y valores a través de la gestión, la docencia, la investigación y la extensión universitaria. Este enfoque integral fortalece el papel de las universidades como agentes de cambio social y promueve el desarrollo sostenible y el bienestar comunitario. Al integrar la RSU en sus políticas y prácticas cotidianas, las universidades europeas demuestran que la educación superior puede y debe ser un motor para la transformación social positiva y el avance hacia un futuro más equitativo y responsable (Aldeanueva Fernández & Jiménez Quintero, 2013).

2.4.3. Implementación de la Responsabilidad Social Universitaria en países de Latinoamérica y Europa: un análisis comparativo

En América Latina, la puesta en práctica de la RSU ha tenido un carácter progresivo, mayormente impulsada por las propias iniciativas de las universidades en su intención de dar respuesta a las demandas sociales y educativas. Las universidades han ido incorporando la RSU de forma relativamente transversal en sus actividades de enseñanza, investigación, gestión y vinculación, aunque todavía predominan aproximaciones fragmentadas y con un bajo nivel de formalización. Aunque hay una tendencia creciente

hacia los ODS y hacia políticas de educación superior de los países, la falta de estructuras viables y de mecanismos de evaluación limita la sostenibilidad a largo plazo de los programas.

Además, del análisis de los artículos se señalan diferencias evidentes: la RSU tiende a implementarse con mayor agilidad y autonomía en universidades privadas, pero las públicas se enfrentan a situaciones burocráticas que frenan su implementación. Pese a esta situación, las experiencias exitosas también dan cuenta de la RSU, ya que, en ciertas universidades, aborda la política de gestión institucional y la formación de los estudiantes. En este sentido, en los programas de periodismo responsable de México se dan cuenta de impactos positivos en las universidades y con los estudiantes que participaron en ellos para mejorar la percepción pública de estas (Ramírez-Lozano & Rojas-Valdez, 2025).

Otro hallazgo relevante es que la RSU en América Latina mantiene una fuerte dimensión ética y social, entendida como su respuesta a la lucha por la equidad, por la inclusión y por la justicia. Sin embargo, las diferencias ligadas a la práctica real y al discurso institucional son notables, específicamente en la formación y en la vinculación social. Este desfase pone de manifiesto la necesidad de dar un salto hacia modelos de gestión más orientados por la estrategia y a los sistemas de evaluación que rompan con los modos asistencialistas e incorporen una cultura organizacional en la que el compromiso mutuo esté presente.

Por el contrario, la RSU en la Unión Europea incluso tiene una institucionalización y organización mucho mayor, aunque también la aplicación de la RSU es heterogénea entre países e instituciones. Predominan acciones con la sostenibilidad ambiental, el voluntariado y la gestión ética, en coherencia con los ODS, mientras que la aplicación en la gestión interna y en la investigación parece ser aún limitada. No obstante, se destacan experiencias que fomentan la formación de personas en sostenibilidad y RSU mediante metodologías activas. Lo que ha contribuido a incrementar la conciencia organizativa sobre la responsabilidad social.

El avance que se da en los países del continente europeo se explica, por una parte, por la existencia de modelos de gobernanza y herramientas de autoevaluación institucional, que permiten medir y reportar los impactos de la RSU. Estos procesos tienden a ser más formales que transformacionales y a estar más dirigidos a dar cuenta de ello que a la transformación de la propia sociedad.

Las investigaciones cualitativas que han indagado sobre la aplicación de la RSU ponen de manifiesto que la institucionalización resulta más acentuada si hay una estrategia de RSU basada sobre el diálogo con los stakeholders y sobre la participación, tanto de los actores internos como externos.

A la luz de los estudios e investigaciones, se puede afirmar que la RSU en América Latina puede denotarse por su dinamismo y compromiso social y que encuentra dificultades para formalizarse o institucionalizarse, mientras que, en el continente europeo, hay una predominancia de la RSU con un enfoque extensamente técnico y sistemático, que se fundamenta en las políticas de sostenibilidad y mecanismos de auditoría, aunque también con menor énfasis en la participación comunitaria.

2.4.4. Diferencias en la percepción del grado de implementación

El resultado del análisis de los artículos de la muestra definida para este estudio evidencian diferencias significativas en la percepción del grado de implementación de la RSU de los actores internos de las universidades (autoridades, docentes y estudiantes) con los actores externos (comunidades, organizaciones y sectores productivos), lo cual da cuenta del nivel en que se encuentra la institucionalización de la RSU y la efectividad de los procesos de comunicación y participación de las universidades con su entorno.

En el contexto latinoamericano, los resultados indican que, si bien la RSU es reconocida por las universidades como un principio institucional vinculado a los ODS, su implementación es desigual. Por un lado, las autoridades y docentes, a modo interno, tienden a considerar que la RSU se encuentra consolidada como política universitaria,

mientras que las comunidades externas y las organizaciones aliadas consideran que, en el plano de la aplicación, la RSU no se ejecuta, es decir que no existe coherencia entre el discurso y la práctica institucional. Esta desincronización que muestra la investigación se debe a debilidades en la comunicación, en la participación comunitaria, en la sistematización de los resultados y, en última instancia, da lugar a la percepción de escasa apropiación social del concepto.

Durante la investigación, se observó que la naturaleza institucional juega un importante papel en la forma de la percepción de los actores. La RSU en las universidades privadas se concibe como una estrategia de posicionamiento y de responsabilidad corporativa, lo que genera percepciones más positivas en cuanto al grado de avance. Por el contrario, las universidades públicas se comportan de una forma diferente, pues los actores internos reconocen las limitaciones que se asocian a la burocracia institucional, a la falta de recursos o a la escasa continuidad de los proyectos, lo que provoca que la percepción de avance sea negativa.

Igualmente, se registró que las percepciones externas eran críticas y exigentes. Diversos integrantes de la comunidad señalaron que las acciones de la universidad, aunque benéficas, no siempre se encuentran en correspondencia con una necesidad real del contexto y no ejercen una política de activación para involucrar a los beneficiarios. Esto refuerza la idea de que la RSU, en muchos de los casos, se entiende como un instrumento de proyección o legitimación social antes que como una práctica transformadora y sostenida en el tiempo.

Desde una perspectiva comparada de los datos recopilados en el análisis documental, se evidencia que, en las universidades europeas que muestran mayores niveles de institucionalización y herramientas de gestión consolidadas, la RSU se percibe en ocasiones como un proceso formal, tecnocrático o asociado a la rendición de cuentas, más que como una práctica de transformación social. Los estudiantes, por ejemplo, identifican los valores de la RSU, pero no a menudo perciben su aplicación coherente, lo que revela una brecha entre la intención declarada y la experiencia cotidiana.

Durante la pandemia, fue posible comprobar que la percepción sobre la RSU-acción social llegó a mejorar en algunos casos, en los que las universidades asumieron un papel activo en el alcance de acción social, prestando servicios de salud, transporte y acompañamiento con el siguiente resultado en la comunidad. Este tipo de acciones también desplazó el prestigio institucional y la confianza de los actores externos, lo cual hace evidente que la visibilidad y la coherencia de las acciones son características claras en la percepción del grado de implementación.

De este análisis se desprende que la diferencia entre la percepción del grado de implementación de la RSU se explica mediante cuatro elementos:

- a) Nivel de institucionalización (existencia o no de políticas y de estructuras formales).
- b) Coherencia entre discurso y práctica (grado en que los valores declarados son reflejados en las acciones).
- c) Participación de los actores internos y externos (nivel de inclusión en la toma de decisiones y en la implementación).
- d) Comunicación y visibilidad de resultados (sabiduría institucional para mostrar impacto y generar confianza).

Para superar estas diferencias es necesario potenciar los mecanismos de diálogo, coordinación interfuncional y evaluación participativa, para que las universidades logren transformar la RSU en un proceso institucional integral, ético y sostenible reconocido tanto por la comunidad universitaria como por discursos sociales de actores externos como una expresión real de su compromiso social.

2.4.5. *Impacto de la implementación de la RSU en los stakeholders*

El análisis de los estudios que integran la muestra revela diversos y multidimensionales impactos que genera la implementación de la RSU en los distintos grupos de interés relacionados con las universidades, tanto internos (autoridades, docentes, estudiantado,

personal de administración) como externos (comunidades, organizaciones y sector productivo). Estos impactos se expresan en cambios en la percepción pública, en la cultura organizacional y en la capacidad de transformación social de las instituciones, aunque su magnitud y sostenibilidad dependen del grado de institucionalización, de la metodología aplicada y de la naturaleza de las relaciones establecidas con el entorno.

En el contexto de América Latina, se observa que la RSU ha contribuido tanto al fortalecimiento de la formación ética, ciudadana y profesional del estudiantado como a la proyección social de las universidades. Las instituciones que han incorporado la RSU dentro de sus políticas internas han mostrado avances en materia de inclusión, equidad y sostenibilidad, en la medida en que la RSU demuestra su valía como herramienta de transformación. Sin embargo, el impacto positivo suele verse limitado debido a la ausencia de sistemas de evaluación, de continuidad de proyectos y de estrategias de comunicación que favorezcan su visibilidad e integración en la sociedad, lo que debilita su legitimidad.

En varios de los casos analizados, la RSU ha demostrado su capacidad para establecer sinergias con los actores implicados (organizaciones del tercer sector, empresas, etc.) y ha promovido proyectos de impacto social, contribuyendo a la consolidación del prestigio universitario. Este tipo de experiencias son indicativas de que el impacto se incrementa cuando hay coherencia entre el discurso institucional y la práctica, y los procesos de vinculación se sostienen en una práctica en el tiempo bajo los principios de participación, corresponsabilidad y ética social.

Internamente, la RSU ha propiciado cambios en la cultura de la organización universitaria, con formas más inclusivas y responsables en lo relativo a la gestión de las universidades. Ello ayuda a avanzar en el desarrollo de modelos estratégicos y de mecanismos de autoevaluación, enmarcando además la identidad institucional y la confianza de los públicos internos en el desarrollo de una mayor pertenencia respecto a la misión social universitaria. No obstante, ello, existen aún retos para su desarrollo, como la fragmentación de esfuerzos, la dependencia de liderazgos individuales y la escasa transversalidad en las funciones sustantivas de docencia, investigación y vinculación.

En el caso de Europa, el impacto de la RSU se percibe de manera más estructurada y sostenida, especialmente si las universidades integran el principio de la responsabilidad social en sus planes estratégicos. Todo ello pone de relieve la consolidación de relaciones de cooperación con la comunidad y los sectores productivos, el fomento del voluntariado y las actividades de aprendizaje-servicio que fortalecen la imagen de la institución y la confianza social.

El impacto también se observa a nivel interno, con el desarrollo profesional del personal universitario, el incremento de las competencias éticas y la aceptación de la cultura institucional de la sostenibilidad. En situaciones de crisis o emergencia social, la RSU ha dado evidencias de su capacidad de respuesta, generando confianza y reconocimiento público y ofreciendo soluciones a necesidades colectivas.

Sin embargo, el impacto no a menudo llega a niveles de transformación sostenida. En algunos contextos, las acciones de RSU tienden a ser puntuales o desconectadas de una planificación estratégica, lo que reduce su continuidad; o cuando las estrategias no se adaptan a un contexto cultural y social de referencia que es relevante para los actores externos, los resultados pueden vivirse de forma limitada o como poco relevantes para ellos.

En la conclusión, los hallazgos permiten afirmar que el impacto de la RSU en los stakeholders depende de tres elementos principales:

- Grado de institucionalización, que determina la coherencia y sostenibilidad de las acciones.
- Grado de participación y diálogo entre la universidad y los grupos de interés, una condición necesaria para generar confianza y apropiación colectiva.
- Permanencia y sistematicidad de los proyectos, la continuidad garantiza los beneficios sociales e institucionales.

Por tanto, el impacto de la RSU es potencializado cuando las universidades la entienden como un proceso integral, participativo y sostenido en el tiempo, capaz de articular los intereses de la comunidad universitaria con los de la sociedad. La coherencia entre el discurso y la práctica, la rendición de cuentas y la evaluación permanente son las bases que permiten consolidar la RSU como un eje estratégico de desarrollo institucional y de cambio social sostenible.

Tabla 1

Comparación del grado de implementación, percepciones e impacto de la RSU en América Latina y Europa

Categoría de análisis	América Latina	Europa
Grado de implementación	La RSU se encuentra en un proceso de consolidación, con avances claramente visibles en lo que a docencia y vinculación social se refiere, pero con escasa formalización institucional. Aunque existen esfuerzos dispersos, resulta importante mencionar la falta de indicadores e incluso de la debilidad de los mecanismos de evaluación y seguimiento que están funcionando.	Presenta un nivel elevado de institucionalización, con políticas ya consolidadas, estructuras de gestión y autoevaluación. Es importante señalar que la implementación tiende a ser más formal y administrativa que transformadora.
Diferencias en las percepciones	Se evidencian las diferencias entre los actores internos y externos. Así, por ejemplo, las autoridades y los docentes reconocen haber avanzado en la RSU, mientras que las comunidades y organizaciones consideran que las acciones son poco sostenibles. La falta de comunicación y la ausencia de una participación activa limitan la credibilidad.	Los actores internos valoran la RSU como una política ya consolidada, pero algunos la perciben como un proceso técnico y distante. Los actores externos reconocen su importancia, aunque hacen hincapié en la escasa cercanía cultural y la limitada participación comunitaria real.
Impacto sobre los stakeholders	Se constatan impactos positivos sobre la formación ética, el compromiso social y la vinculación con las comunidades. Sin embargo, los impactos manifestados son desiguales y poco consolidados, debido a la	Se observan impactos en la cultura institucional, en la sostenibilidad y en la reputación universitaria. Los beneficios son más estables y medibles, aunque se evidencian menores niveles de

falta de continuidad, el escaso grado de evaluación y la limitación de una comunicación estratégica.	participación directa de la comunidad.
--	--

Fuente: Tamayo Rodríguez (2025); Cano Lara (2017); Della Valentina (2017); Orellana-Navarrete et al. (2025); Vallaeys (2018); Gallardo-Vázquez et al. (2021); Workeferahu Elifneh et al. (2024), Belyaeva et al. (2018), Ladera-Castañeda et al. (2024).

La RSU ha adquirido un papel protagónico como elemento estratégico para redefinir el compromiso de las instituciones de educación superior frente a los desafíos contemporáneos: desarrollo sostenible, la equidad, la justicia social y, la transformación de los territorios y las comunidades. Sin embargo, el análisis comparado entre América Latina y Europa permite ver las importantes diferencias que existen en la definición y aplicación de este concepto, pues existen diversas diferencias que provienen de estructuras, contextos, instituciones y culturas que condicionan la manera en que cada una de ellas entiende y aplica el concepto en su hacer universitario.

En América Latina, la RSU se entiende fundamentalmente como una herramienta de transformación de la sociedad y una herramienta para reforzar el vínculo entre la universidad y la sociedad. Varias universidades han integrado la RSU en sus planes de desarrollo, atendiendo a las funciones sustantivas de la universidad (la docencia, la investigación, la gestión y la vinculación con el entorno). Sin embargo, cuando se incorporan las acciones de RSU a los planes de desarrollo, generalmente tienen un carácter asistencialista, disperso y poco institucionalizado, con una escasa articulación entre los proyectos y la gestión universitaria. Si bien es cierto que existen experiencias exitosas en las que la RSU se ha implementado de forma transversal, generando picos en la formación profesional y la proyección social, un gran número de casos refleja esta desarticulación, determinada por estructuras fuertes, escasez de recursos y la inexistencia de mecanismos para el seguimiento y evaluación.

Este panorama describe que hoy en día las universidades latinoamericanas manifiestan que la RSU existe, pero su desarrollo todavía tiene límite en las estructuras con las que se encuentra. En muchos casos, las políticas carecen de continuidad o de un marco formal que las respalde y garantice su sostenibilidad. La RSU se expresa, por lo tanto, en acciones

simbólicas o en forma de proyectos aislados, más orientados a la legitimación institucional que a la transformación social. De este modo, el proceso de institucionalización avanza lenta, pero esforzadamente, en la universidad, aunque aún no se manifestará como una política universitaria consolidada.

En Europa, la RSU, presenta mayor grado de formalización e institucionalización, especialmente en lo relacionado con la sostenibilidad, la ética organizacional y la vinculación con los ODS. Las universidades europeas cuentan con estructuras de gestión, políticas internas y practican la autoevaluación, atendiendo las prácticas de la rendición de cuentas y la responsabilidad universitaria. Aunque se trata de un ejercicio más administrativo que transformador, que se basa en la cumplimentación de indicadores y en la imagen institucional que puede revertir una mejora en el cambio social.

A pesar de estos avances, la RSU en Europa aún carece de un enfoque integral que atraviese todas las funciones universitarias. En muchos casos, las acciones se limitan a programas de voluntariado, extensión universitaria o sostenibilidad ambiental, sin una conexión profunda con la investigación o la docencia. Esto produce una fragmentación entre el discurso y la práctica, y una percepción de que la RSU, aunque valorada conceptualmente, no siempre se traduce en una participación social efectiva. En algunos países, como Francia o Italia, se percibe como una responsabilidad ética individual; mientras que, en otros, como Rusia, predomina una visión institucional distante, con menor implicación comunitaria.

Respecto a las percepciones internas y externas, también se manifiestan importantes contrastes. En América Latina, en el interior de las universidades, las autoridades y los docentes reconocen los avances en la implementación de la RSU, mientras que los actores externos, comunidades, organizaciones, sector privado, entienden que es una estrategia muy poco comunicada y que no gira alrededor de las necesidades más próximas del entorno. Dichas formas de falta de diálogo y envejecimiento del componente de participación por parte de un grupo amplio de responsables sociales implican el empeoramiento del capital social de las universidades y el mantenimiento del discurso

colectivo que manifiesta que la RSU y la integración social de los ciudadanos no se ajusta a un compromiso real con el medio social.

En Europa, las percepciones son homogéneas, a pesar de que están algo distantes y tecnificadas. Los actores internos perciben la RSU como una política consolidada en la institución, aunque la asocian más con procedimientos típicos y administrativos que con vínculos ciudadanos. Los actores externos presentan reconocimiento de las prácticas de sostenibilidad y de voluntariado si se conecta poco, a la vez, con las diferentes situaciones culturales, humanas, etc., de las realidades locales y expresando que, en ambos contextos, la diferencia entre el discurso de la institución y las prácticas presentes. En lo que respecta a los reflejos de la RSU en los diferentes grupos de interés, los resultados son positivos en ambas regiones, aunque de distinta entidad.

En América Latina, la RSU refleja impactos formativos y sociales, haciendo referencia a un fortalecimiento en la construcción de competencias ético-ciudadanas en el alumnado, enriquecimiento profesional de los docentes y beneficios en las comunidades. Sin embargo, estos efectos no son equivalentes e insostenibles, ya que dependen de proyectos de una duración temporal y de una evidente debilidad de las estructuras de evaluación y de sostenimiento.

En Europa, los impactos son más sostenidos y directamente medibles, especialmente los referidos a cultura organizativa, sostenibilidad y reputación institucional. Las universidades han podido incorporar de manera más consolidada mecanismos de cooperación con la sociedad y de aprendizaje-servicio que mejoran la percepción institucional y la confianza social. Por el contrario, la participación de las comunidades es limitada, lo que supone una reducción en el potencial transformador de la RSU.

Para concluir, el estudio comparado indica que la percepción y la implementación de la RSU en América Latina y Europa está relacionada con trayectorias y contextos distintos. Por un lado, América Latina parte de una visión social, ética y participativa, con una mayor velocidad, aunque contrasta con una debilidad estructural, y, por su parte, Europa ha tenido

una RSU ya bastante institucionalizada y regulada (aunque en ocasiones más formal que vinculada socialmente). Ambas regiones tienen el reto común de cerrar la brecha entre palabra y acción, fortaleciendo la coherencia institucional, la evaluación de los impactos y la participación efectiva de los actores sociales. Solo así la RSU se podrá devenir en un pilar transformador y sostenible de la educación superior a escala mundial.

2.4.6. Prácticas y herramientas de Responsabilidad Social Universitaria en América Latina y en Europa

Los estudios analizados evidencian que la práctica de implementación de la RSU en América Latina, en especial en Ecuador y en Europa, ha transitado hacia una fase estructurada y estratégica, priorizando la incorporación de prácticas institucionales, educativas y metodológicas para consolidar una cultura universitaria comprometida con la sostenibilidad, la ética y el cambio social. Sin embargo, las diferencias entre ambas regiones exponen enfoques opuestos: la RSU en América Latina tiene un carácter más participativo, comunitario y ético, mientras que en Europa se establece una RSU más institucionalizada y con un enfoque técnico, administrativo y de gestión sostenible. En general, América Latina, la RSU ha ido sumándose por etapas en los planes estratégicos, en la cultura organizacional de la universidad, y ha contribuido a legitimar socialmente a las instituciones al tener en cuenta sus principios organizativos, así como su misión universitaria orientada hacia el desarrollo humano y territorial. Se vislumbran progresos en cuanto a la conformación de comités o direcciones de RSU, a las metas específicas incluidas en los planes institucionales y de presupuestos explícitos para programas de impacto social.

Sin embargo, a pesar de estos avances, subsisten debilidades relacionadas con la formalización de políticas, la ausencia de indicadores homogéneos y la escasa sistematización de resultados. En muchos casos, las iniciativas se mantienen de manera aislada o dependen de voluntades individuales, lo que limita su sostenibilidad en el tiempo

Una de las áreas estratégicas en la región latinoamericana es la de evaluación y medición del impacto de la RSU. Diferentes universidades han implementado modelos y herramientas que se utilizan para el diagnóstico institucional, para identificar áreas de mejora y para orientar decisiones de acuerdo con una evidencia. Estas herramientas han hecho que se incorporen dimensiones de la gestión, la docencia, la investigación, la vinculación e incluso el medioambiente, construyendo así marcos de referencia que facilitan la comparación y la rendición de cuentas. No obstante, su aplicación no es constante y muchas instituciones carecen de equipos técnicos estables que garanticen la continuidad de los procesos evaluativos.

Desde el ámbito formativo, la RSU se ha convertido en un proceso pedagógico transformador. La incorporación de metodologías activas como el aprendizaje-servicio, las tutorías reflexivas o los proyectos solidarios ha permitido articular la formación académica y la acción social, fomentando competencias éticas, ciudadanas y profesionales. Este proceso promueve la participación del estudiantado en la solución de los problemas reales del medio social y también da lugar a un aprendizaje significativo, basado en la experiencia. A su vez, propicia la creación de redes interinstitucionales y alianzas con comunidades y organizaciones, que amplían el enfoque y la pertinencia de las prácticas universitarias.

La iniciativa de RSU en América Latina avanza en su proceso de transversalidad, pero presenta aún algunos problemas para consolidarse y representar una política integral. La comunicación tiende a limitarse a la difusión de las actividades, sin poner en marcha los mecanismos bidireccionales de comunicación para buscar la participación y la retroalimentación de los distintos actores universitarios y de la comunidad social. Esto provoca una distancia entre la universidad y la comunidad, perjudicando la legitimidad y la apropiación social de las acciones puestas en práctica; todo ello exige también una mayor articulación de la RSU con otras áreas estratégicas de gestión (planificación, calidad, investigación, desarrollo local).

Específicamente, en el Ecuador, las instituciones han implementado estrategias organizativas, académicas y comunitarias que intentan articular la responsabilidad social como parte importante de su gestión universitaria, aunque con distinta formalidad y desarrollo. Las universidades, como la UCACUE, UPS, UEES, USFQ, UTPL, ECOTEC, PUCE, UDLA y UIDE, han recogido instrumentos normativos, organizativos y de planificación estratégica que reconocen a la RSU como política transversal (Baca-Neglia et al., 2017).

Entre las acciones más relevantes se pueden mencionar la creación de direcciones o unidades de vinculación o sostenibilidad que coordinan los programas y al mismo tiempo valoran su impacto social, la elaboración de planes estratégicos orientados a los ODS, así como la edición de informes de rendición de cuentas con indicadores de gestión ambiental, social y académico (Vallaey, 2018, Tamayo Rodríguez, 2025). Otras universidades como la PUCE, la UEES, la USFQ, la UTPL, la UMET, la UTI y la UAZUAY han establecido normas buscando integrar la RSU en reglamentos. Aun cuando algunas universidades, como la PUCE, la UEES, la USFQ y la UTPL, muestran una estructura consolidada que integra la sostenibilidad a todas sus áreas (Cano Lara, 2017).

En el ámbito académico, la RSU se expresa a través de metodologías pedagógicas que fortalecen la formación ética y ciudadana (Hernández García et al., 2024), como, por ejemplo, el aprendizaje-servicio como metodología de vinculación entre la docencia y la comunidad. Universidades como la PUCE, la UPS, la UTPL, la UCACUE y la Universidad de los Hemisferios consideran el aprendizaje-servicio como medio para situar a los estudiantes en la participación en proyectos sociales, ambientales y culturales, y la incorporación de asignaturas transversales (como la ética, la educación para la sostenibilidad y la formación ciudadana), junto a los programas de voluntariado universitario y las prácticas comunitarias, son medios efectivos para implementar la RSU en la formación profesional (Martínez-Usarralde et al., 2019, Niño Contreras & Aizaga Galeano, 2017). La UIDE, por su parte, ha formulado programas de posgrado en los ámbitos del desarrollo sostenible y la RSU, que acentúan la vertiente académica del compromiso social universitario (Moreno Carrión, 2025, Vallaey, 2018).

Con lo que respecta a la vinculación con la sociedad, las universidades ecuatorianas han ejecutado, de manera prioritaria, proyectos de desarrollo territorial, de inclusión social y de innovación y emprendimiento sostenible que constituyen el principal mecanismo de operacionalización de la RSU como tal (Vallaes, 2018, Flores Fernández y Centurión Larrea, 2023). Entre esos tipos de proyectos resaltan los de desarrollo comunitario promovidos por la UCACUE, la UPS, la UTPL, la UNIANDES y la UCL, orientados a la mejora de las condiciones de vida de la población y a la potenciación de las capacidades locales (Coelho y Menezes, 2021).

Otras universidades ecuatorianas, como la UCT y la ULVR, ejecutan convenios interinstitucionales y alianzas con entidades públicas y privadas para ejecutar proyectos de turismo sostenible, de cultura y de medioambiente (Workeaferahu Elifneh et al., 2024). La USFQ, la UISEK y la UDLA implementan programas relacionados con innovación social y economía circular, llevando un marcado enfoque ambientalista y participativo. Las mencionadas prácticas se sustentan en herramientas como matrices de diagnóstico territorial, planes de intervención comunitaria, convenios de cooperación o sistemas de evaluación de impacto social.

El componente ambiental es uno de los más visibles de la RSU en el país varias universidades han desarrollado políticas de sostenibilidad y campus verdes que buscan reducir su huella ecológica y sensibilizar a la comunidad universitaria en la protección del medioambiente (Urdapilleta Carrasco, 2019). Entre las experiencias más relevantes, destacan la certificación STARS Oro de la USFQ, el modelo de sostenibilidad de la UEES, que se ha basado en los ODS, la Universidad Verde de la UDLA y las acciones de carbono neutro de la ECOTEC. Estas universidades han sido capaces de desarrollar reportes de sostenibilidad, mediciones de huella de carbono, planes de manejo de residuos y programas de educación ambiental. También son comunes, instituciones como la PUCE, la UTE o la UISEK, que incorporan a su gestión la medición de indicadores ambientales y hacen uso de estándares internacionales como GRI o ISO 14001.

La situación en Europa contrasta con el caso de América Latina, ya que muestra un mayor grado de institucionalización de la RSU y una alineación más explícita con los ODS. Las acciones que llevan a cabo las universidades europeas se encuentran enmarcadas en políticas internas pertinentes y en estructuras de gestión (Coelho, Menezes, 2021). Disponen incluso de dispositivos de autoevaluación que les garantizan el control y seguimiento de las acciones que llevan a cabo. Este modelo se apoya en marcos normativos y en procesos de auditoría interna y externa que, al mismo tiempo, refuerzan la rendición de cuentas y la transparencia institucional. No obstante, esta formalización constituye el riesgo de convertir la RSU solamente en una práctica administrativa, más orientada a la adaptación de indicadores que a la creación de procesos transformadores de tipo social y cultural (Coelho, Menezes, 2021).

Esta pedagogía universitaria ha llevado a las universidades europeas a mejorar y consolidar el aprendizaje-servicio como una herramienta desde la cual pueden construir valores éticos y cívicos. Esta metodología se ha desarrollado complementariamente con programas de formación institucional para el personal académico y administrativo que fomentan la RSU desde la interioridad de la organización (Gallardo-Vázquez et. al. 2021).

A nivel práctico, también se han definido auditorías de impacto ambiental y social, programas de voluntariado organizado y programas de sostenibilidad integrados en la vida universitaria. En contexto de crisis, como lo son algunas de las emergencias provocadas por la pandemia, tal RSU se puede manifestar como un conjunto de medidas solidarias y comunitarias con un total potencial para actuar como un mecanismo de respuesta institucional ante situaciones de crisis.

Sin embargo, en Europa sigue siendo un reto cultural la adaptación de los caminos de las prácticas de la RSU con la participación activa de los actores que intervienen socialmente (Workeferahu Elifneh, et al. 2024). A pesar de que la formalización de la RSU es alta, el vínculo que se presenta entre la universidad y su entorno a veces puede parecer distante o elaborado, lo que puede dificultar la apropiación de las prácticas sociales que se llevan a

cabo. Del mismo modo, el énfasis en la evaluación cuantitativa del impacto social puede llevar a dejar de lado la dimensión relacional y comunitaria de la RSU.

La comparación entre ambas regiones permite identificar coincidencias y diferencias sustantivas, porque América Latina (con énfasis en Ecuador) y Europa muestran un enfoque en la institucionalización y la importancia de incorporar la RSU en los planes de estudio universitarios, pero lo hacen de formas distintas. América Latina opta por un enfoque ético, participativo y territorial, que prioriza la transformación social y la construcción de ciudadanía, en tanto que Europa enfatiza la gestión sostenible, la institucionalización y la medición rigurosa de resultados. La primera se enfrenta al reto de fortalecer su estructura y garantizar la continuidad de sus acciones, mientras que Europa deberá profundizar la dimensión participativa y comunitaria de la RSU.

De la síntesis de las experiencias analizadas surgen prácticas y herramientas transferibles entre ambos contextos. Tal es el caso de la incorporación de la RSU en los planes estratégicos universitarios; el sistema de indicadores y evaluación del impacto; el aprendizaje-servicio en el currículo; la formación interna del personal académico y administrativo; la comunicación bidireccional; y las alianzas con los stakeholders. Estas estrategias, cuando son bien articuladas, pueden contribuir a la construcción de un modelo universitario sostenible, de carácter ético, participativo y responsable, que permita equilibrar la gestión institucional, el compromiso social y la transformación del entorno.

Por último, América Latina y Europa avanzan hacia un modelo más integral de RSU, porque la primera aporta su sensibilidad ética y enfoque comunitario y la segunda sistematización y sostenibilidad organizacional, configurando, así, una buena base para constituir universidades socialmente responsables, que sean capaces de dar respuesta a los desafíos actuales mediante prácticas institucionales coherentes, participativas y transformadoras.

Tabla 2

Principales prácticas y herramientas identificadas en la implementación de la RSU en América Latina y Europa

Dimensión	Práctica / Herramienta	Descripción
Gestión institucional	Integración de la RSU en los planes estratégicos	Incorporación de la responsabilidad social como eje transversal en la planificación institucional, con metas, indicadores y presupuestos asignados.
Evaluación y rendición de cuentas	Modelos multidimensionales e indicadores de impacto	Diseño de instrumentos para medir el desempeño de la RSU en sus distintas funciones: docencia, investigación, gestión y vinculación. Permiten diagnósticos y seguimiento continuo.
Pedagógica / formativa	Aprendizaje-servicio (ApS) y proyectos solidarios	Metodología activa que vincula la formación académica con la acción social, promoviendo competencias éticas, ciudadanas y profesionales en contextos reales.
Vinculación con la sociedad	Alianzas estratégicas y co-diseño con comunidades	Establecimiento de relaciones horizontales con organizaciones sociales, gobiernos locales y empresas para desarrollar proyectos de impacto territorial.
Cultura organizacional	Formación interna del personal académico y administrativo	Programas institucionales orientados a fortalecer la cultura de responsabilidad social, sostenibilidad y ética profesional dentro de la universidad.
Comunicación y gobernanza	Estrategias de comunicación bidireccional	Implementación de canales de comunicación participativos entre la universidad y sus grupos de interés, fortaleciendo la transparencia y la confianza institucional.
Gestión ambiental y sostenibilidad	Programas de gestión sostenible y auditorías internas	Incorporación de prácticas de sostenibilidad ambiental, evaluación del impacto ecológico y adopción de políticas de consumo responsable dentro de la institución.
Pertinencia y resiliencia	Protocolos de respuesta social y apoyo comunitario	Mecanismos institucionales para actuar en contextos de emergencia o crisis, garantizando la responsabilidad social y el compromiso solidario con el entorno.

Nota. Fuente: Cano Lara (2017); Moreno Carrión (2025); Baca-Neglia et al. (2017); Hernández García et al. (2024); Coelho y Menezes (2021); Martínez-Usarralde et al. (2019); Vallaeys (2018); Flores Fernández y

Centuri3n Larrea (2023); Tamayo Rodr3guez (2025); Ni3o Contreras & Aizaga Galeano (2017); Workeferahu Elifneh et al. (2024); Spodarczyk y Szelągowska-Rudzka (2019); Urdapilleta Carrasco (2019).

2.4.7. Implementaci3n de la RSU en Am3rica Latina y Europa

En Am3rica Latina, la puesta en pr3ctica de la RSU ha tenido un car3cter progresivo, mayormente impulsada por las propias iniciativas de las universidades en su intenci3n de dar respuesta a las demandas sociales y educativas. Las universidades han ido incorporando la RSU de forma relativamente transversal en sus actividades de ense3anza, investigaci3n, gesti3n y vinculaci3n, aunque todav3a predominan aproximaciones fragmentadas y con un bajo nivel de formalizaci3n (Tamayo Rodr3guez, 2025; Cano Lara, 2017; Della Valentina, 2017; Orellana-Navarrete et al. 2025; Vallaey, 2018). Aunque hay una tendencia creciente hacia los ODS y hacia pol3ticas de educaci3n superior de los pa3ses, la falta de estructuras viables y de mecanismos de evaluaci3n limita la sostenibilidad a largo plazo de los programas.

Adem3s, del an3lisis de los art3culos se se3alan diferencias evidentes: la RSU tiende a implementarse con mayor agilidad y autonom3a en universidades privadas, pero las p3blicas se enfrentan a situaciones burocr3ticas que frenan su implementaci3n. Pese a esta situaci3n, las experiencias exitosas tambi3n dan cuenta de la RSU, ya que, en ciertas universidades, aborda la pol3tica de gesti3n institucional y la formaci3n de los estudiantes. En este sentido, en los programas de periodismo responsable de M3xico se dan cuenta de impactos positivos en las universidades y con los estudiantes que participaron en ellos para mejorar la percepci3n p3blica de estas (Ram3rez-Lozano & Rojas-Valdez, 2025).

Otro hallazgo relevante es que la RSU en Am3rica Latina mantiene una fuerte dimensi3n 3tica y social, entendida como su respuesta a la lucha por la equidad, por la inclusi3n y por la justicia. Sin embargo, las diferencias ligadas a la pr3ctica real y al discurso institucional son notables, espec3ficamente en la formaci3n y en la vinculaci3n social. Este desfase pone de manifiesto la necesidad de dar un salto hacia modelos de gesti3n m3s orientados por la estrategia y a los sistemas de evaluaci3n que rompan con los modos asistencialistas e incorporen una cultura organizacional en la que el compromiso mutuo est3 presente.

Otro hallazgo relevante es que la RSU en América Latina mantiene una fuerte dimensión ética y social, entendida como su respuesta a la lucha por la equidad, por la inclusión y por la justicia. Sin embargo, las diferencias ligadas a la práctica real y al discurso institucional son notables, específicamente en la formación y en la vinculación social. Este desfase pone de manifiesto la necesidad de dar un salto hacia modelos de gestión más orientados por la estrategia y a los sistemas de evaluación que rompan con los modos asistencialistas e incorporen una cultura organizacional en la que el compromiso mutuo esté presente (Workeaferahu Elifneh et al., 2024, Belyaeva et al., 2018, Ladera-Castañeda et al., 2024).

Por el contrario, la RSU en la Unión Europea incluso tiene una institucionalización y organización mucho mayor, aunque también la aplicación de la RSU es heterogénea entre países e instituciones. Predominan acciones con la sostenibilidad ambiental, el voluntariado y la gestión ética, en coherencia con los ODS, mientras que la aplicación en la gestión interna y en la investigación parece ser aún limitada. No obstante, se destacan experiencias que fomentan la formación de personas en sostenibilidad y RSU mediante metodologías activas. Lo que ha contribuido a incrementar la conciencia organizativa sobre la responsabilidad social (Workeaferahu Elifneh et al., 2024, Belyaeva et al., 2018, Ladera-Castañeda et al., 2024).

El avance que se da en los países del continente europeo se explica, por una parte, por la existencia de modelos de gobernanza y herramientas de autoevaluación institucional, que permiten medir y reportar los impactos de la RSU. Estos procesos tienden a ser más formales que transformacionales y a estar más dirigidos a dar cuenta de ello que a la transformación de la propia sociedad (Cano Lara, 2017, Workeaferahu Elifneh et al., 2024, Belyaeva et al., 2018, Ladera-Castañeda et al., 2024).

Las investigaciones cualitativas que han indagado sobre la aplicación de la RSU ponen de manifiesto que la institucionalización resulta más acentuada si hay una estrategia de RSU basada sobre el diálogo con los stakeholders y sobre la participación, tanto de los actores internos como externos.

A la luz de lo descrito, se puede afirmar que la RSU en América Latina puede denotarse por su dinamismo y compromiso social y que encuentra dificultades para formalizarse o institucionalizarse, mientras que, en el continente europeo, hay una predominancia de la RSU con un enfoque extensamente técnico y sistemático, que se fundamenta en las políticas de sostenibilidad y mecanismos de auditoría, aunque también con menor énfasis en la participación comunitaria.

2.4.8. *Desafíos y oportunidades de la RSU*

Las oportunidades futuras en el ámbito de la RSU auguran un panorama amplio y prometedor para la evolución de la educación superior hacia un compromiso más profundo con la sociedad y el entorno. Estas oportunidades se materializan en la promoción de valores éticos, el fomento de la generación de conocimiento innovador y la facilitación de la colaboración interdisciplinaria, con el objetivo de abordar los desafíos globales de manera integral y sostenible (Ramos-Monge et al., 2019).

Al adoptar prácticas éticas, sostenibles y socialmente responsables, las universidades pueden no solo mejorar su reputación y atractivo para estudiantes y empleados, sino también contribuir significativamente al desarrollo de la sociedad y al logro de los ODS. Además, al involucrar a la comunidad universitaria en iniciativas de RSU, las instituciones académicas pueden fomentar un sentido de pertenencia, compromiso cívico y conciencia social entre sus miembros, creando un entorno propicio para el aprendizaje, la innovación y el impacto positivo en la sociedad (Ramos-Monge et al., 2019).

Puede añadirse conforme a Geryk (2020) que, al actualizar sus programas educativos para alinearse con los objetivos de RS, las universidades pueden fortalecer su estrategia de marketing, aumentar su participación en el mercado y ejercer una influencia más sólida sobre sus partes interesadas. Además, al incorporar acciones de RS en sus operaciones diarias, las universidades pueden no solo cumplir con las expectativas de la sociedad y los

stakeholders, sino también contribuir de manera significativa al desarrollo sostenible a nivel local y global.

Además, Cortez (2021) plantea oportunidades futuras para la RSU en torno a una gestión eficiente y transparente de las universidades, permitiéndoles abordar de manera integral las necesidades sociales, económicas y ambientales de la comunidad. Estas oportunidades implican fortalecer la vinculación entre la universidad y su entorno, promoviendo la innovación, la sostenibilidad y el desarrollo humano en un contexto global en constante evolución.

Por su parte, Ilahiyah et al. (2022) sugieren que las universidades establezcan vínculos con la comunidad mediante programas de RSU que atiendan las necesidades locales y fomenten la participación activa de todos los actores involucrados. Asumiendo un papel proactivo en la promoción del bienestar social y ambiental, las universidades pueden influir positivamente al impulsar iniciativas que mejoren la calidad de vida, fomenten la sostenibilidad ambiental y contribuyan al desarrollo integral de las comunidades.

Los desafíos de la RSU se presentan como una tarea compleja y multifacética en el contexto actual. Entre los principales retos se encuentra la necesidad de integrar de manera efectiva la RSU en la estructura y cultura institucional, promoviendo la participación activa de la comunidad universitaria en iniciativas socialmente responsables, y asegurando una adecuada medición y evaluación del impacto de estas acciones en la sociedad y el medioambiente. Además, la RSU enfrenta el desafío de adaptarse a un entorno cambiante, donde la diversidad de actores y problemáticas exige una visión holística y colaborativa para lograr resultados significativos y perdurables (Gregoria et al., 2007).

Por otra parte, Jiménez et al. (2018) señalan que uno de los principales desafíos radica en la necesidad de integrar de manera efectiva los principios de RS en todas las áreas de la universidad, desde la gestión institucional hasta la práctica educativa y la investigación. Además, la falta de recursos financieros y de apoyo gubernamental puede limitar la capacidad de las universidades para implementar programas y proyectos de responsabilidad social de manera sostenible.

Asimismo, la diversidad de enfoques y perspectivas sobre lo que implica la RSU puede dificultar la definición de objetivos claros y la evaluación del impacto de las iniciativas implementadas. Superar estos desafíos requiere un compromiso firme por parte de las instituciones educativas, así como la colaboración con diversos actores sociales para promover un cambio positivo y significativo en la sociedad (Jiménez et al., 2018).

Y para concluir, es de mencionarse el estudio de Lencina (2018) que enfatiza la importancia de integrar valores éticos y responsabilidad social en los programas académicos. De esta manera, uno de los principales desafíos es transformar la percepción de los problemas actuales mediante una amplia discusión académica que incluya a docentes, estudiantes y egresados. Además, la colaboración entre la universidad, el sector privado y el Estado debe promover cambios significativos en los diseños curriculares, haciéndolos flexibles y dinámicos para reflejar la realidad circundante.

2.5 Marco Legal y Normativo.

El marco legal y normativo abarca un conjunto de leyes, normas, decretos y reglamentos que regulan la RSU en Ecuador, afectando, influyendo o coadyuvando al análisis y comprensión del tema. En esta sección se examina la legislación y las normativas vigentes, delineando su impacto en la naturaleza y desarrollo de la RSU, así como su papel en la orientación de prácticas y políticas en el ámbito universitario.

La Constitución de la República del Ecuador, en su artículo 27, dispone que la educación debe ser de calidad, garantizando el desarrollo holístico del ser humano. Esto implica no únicamente la transmisión de conocimientos, sino también la creación de un entorno educativo que promueva la inclusión, la participación democrática y el respeto a los derechos humanos, asegurando una formación integral y de excelencia (Asamblea Nacional de Ecuador, 2008).

De igual manera, la Constitución establece que el Sistema de Educación Superior tiene como objetivo fundamental “la construcción de soluciones para los problemas del país, en

relación con los objetivos del régimen de desarrollo” (Asamblea Nacional de Ecuador, 2008, Art. 350). Por consiguiente, la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), precisa acerca del principio de pertinencia que “la educación superior responde a las expectativas y necesidades de la sociedad, a la planificación nacional, y al régimen de desarrollo” (Asamblea Nacional de Ecuador, 2010, Art. 107).

Para lograr este fin, las IES deben ajustar su oferta docente, de investigación y actividades de vinculación con la sociedad a la demanda académica, las necesidades de desarrollo local, regional y nacional, la innovación y diversificación de profesiones y grados académicos, las tendencias del mercado laboral, las tendencias demográficas, y la vinculación con la estructura productiva actual y potencial de la provincia y la región, además de adherirse a las políticas nacionales de ciencia y tecnología (Asamblea Nacional de Ecuador, 2010).

De esta manera, el principio de pertinencia y la RSU se erigen en pilares fundamentales para la transformación social y el desarrollo sostenible. La pertinencia exige que la universidad, en sus funciones de docencia, investigación y vinculación, responda a las necesidades y desafíos del contexto en el que se desenvuelve. Por el contrario, la RSU demanda un compromiso ético con la sociedad, asumiendo un rol activo en la búsqueda de soluciones a los problemas sociales y ambientales.

La sinergia entre estos principios es esencial para que la universidad cumpla con su misión de agente de cambio social, generando conocimiento útil para la sociedad, formando profesionales comprometidos con el desarrollo sostenible y promoviendo la innovación para enfrentar los desafíos del presente y del futuro. Además, la LOES en el artículo 7 estipula que, la responsabilidad social debe ser un principio que las universidades respeten en el ejercicio de su autonomía responsable (Asamblea Nacional de Ecuador, 2010), asegurando que sus acciones y decisiones contribuyan al bienestar de la comunidad.

Por su parte, sobre la calidad, la LOES en el artículo 93 considera que esta es un principio de la educación superior que implica una búsqueda continua y autorreflexiva de mejora, aseguramiento y construcción colectiva de una cultura de calidad educativa. Se fundamenta

en el equilibrio entre la docencia, la investigación, la innovación y la vinculación con la sociedad, guiados por la pertinencia, la inclusión, la democratización del acceso, la equidad, la diversidad, la autonomía responsable, la integralidad, la democracia, la producción de conocimiento, el diálogo de saberes y los valores ciudadanos (Asamblea Nacional de Ecuador, 2010).

Aunado a esto, en 2008 la Asamblea Nacional del Ecuador promulgó el Mandato Constituyente No. 14 con el objetivo de asegurar los estándares académicos y el impacto científico-tecnológico de las IES. Este mandato estipula que el antiguo Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación (CONEA) rinda cuentas al Consejo Nacional de Educación Superior (CONESUP), actualmente conocido como el Consejo de Educación Superior (CES), sobre el desempeño de las IES, con el fin de tomar decisiones informadas que garanticen la calidad de la educación superior (Asamblea Nacional del Ecuador, 2008).

De esta forma, el artículo 94 de la LOES establece que el Sistema Interinstitucional de Aseguramiento de la Calidad tiene con objetivo garantizar que el principio de la calidad se cumpla, siendo los principales actores el CES, el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES) y las IES (Asamblea Nacional de Ecuador, 2010).

Nótese que el CACES es responsable de la "regulación, planificación y coordinación del sistema de aseguramiento de la calidad de la educación superior" (Asamblea Nacional de Ecuador, 2010, Art. 171). Además, de acuerdo con el artículo 95 de esta misma Ley, el CACES establecerá los criterios y estándares de calidad que las Instituciones de Educación Superior (IES) deben cumplir para obtener la acreditación, garantizando así la calidad educativa.

Es así que se ha establecido el “Modelo de Evaluación Externa con fines de Acreditación para el Aseguramiento de la Calidad de las Universidades y Escuelas Politécnicas”, considerando las directrices establecidas por el CES y el Reglamento de Régimen Académico, que supervisa y guía las funciones sustantivas (docencia, investigación y vinculación) de las IES, así como las normativas sobre su gestión (Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, 2023).

La Política Institucional de Aseguramiento de la Calidad tiene como objetivo principal garantizar el cumplimiento efectivo del principio de calidad. Este enfoque se centra en el aseguramiento de la calidad y la mejora continua, fundamentados en la autoevaluación, la autonomía responsable y los procesos participativos. Asimismo, el Reglamento de Evaluación con fines de acreditación para el aseguramiento de la calidad de las universidades y escuelas politécnicas, emitido por el CACES en 2023, regula el proceso de evaluación con fines de acreditación, considerando las etapas de evaluación interna (proceso de autoevaluación), evaluación externa, acreditación, mejora continua y aseguramiento de la calidad (Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, 2023).

El modelo de evaluación externa con fines de acreditación está conformado por criterios, subcriterios e indicadores (véase la Figura 6). Este modelo establece seis criterios de evaluación que se alinean tanto con las funciones esenciales de la educación superior como con la gestión del aseguramiento de la calidad, las condiciones institucionales y los recursos necesarios para las actividades de universidades y escuelas politécnicas. (Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, 2023)

Figura 6

Criterios del modelo de evaluación externa con fines de acreditación

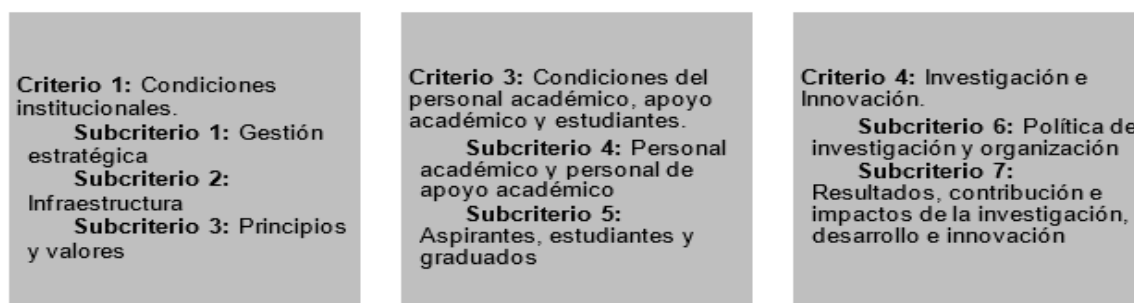


Nota. La figura muestra los criterios del modelo de evaluación externa, elaborada a partir de: Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (2023)

Por su parte, los subcriterios de este instrumento de evaluación son siete que pertenecen a tres criterios, según se muestra en la Figura 7.

Figura 7

Subcriterios del modelo de evaluación externa



Nota. La figura muestra los Subcriterios del modelo de evaluación externa, elaborada a partir del Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (2023).

La sistematización del marco teórico expuesto brinda un soporte conceptual integral para comprender la RSU, como un proceso estratégico, participativo y orientado al desarrollo sostenible, sustentado en el enfoque de los stakeholders, la legitimidad institucional, la articulación intersectorial y la institucionalización de la responsabilidad social.

Estos referentes permiten delimitar las categorías de análisis relacionadas con la participación de actores, la coherencia entre discurso y práctica, la sostenibilidad institucional y el impacto social universitario, facilitando la selección de los fundamentos metodológicos de la investigación, y permitiendo la interpretación crítica de los resultados en función del grado de institucionalización y de la pertinencia social de la RSU. Por tanto, el marco teórico consolida la coherencia epistemológica de la investigación y sustenta su capacidad explicativa frente al problema analizado.

Capítulo 3. Fundamentos metodológicos y resultados de investigación.

El presente capítulo expone los referentes metodológicos que han orientado el desarrollo de esta investigación, así como de los principales resultados obtenidos a partir de la aplicación de los instrumentos y técnicas seleccionadas. En este apartado se recoge la operacionalización de las variables, el enfoque, diseño, tipo y alcance de la investigación; además de las estrategias de recolección y análisis de la información. Posteriormente, se presenta la aplicación de los instrumentos y procesamiento de la información para finalmente exponer y discutir los resultados que se derivan del estudio empírico, que permiten entender las actuales dinámicas de la RSU en el contexto ecuatoriano y, a su vez, fundar la propuesta de un modelo universitario sostenible que contribuya al fortalecimiento de las buenas prácticas institucionales en este ámbito.

3.1. Operacionalización de variables.

La operacionalización de variables es un proceso clave en el desarrollo de una investigación científica, ya que permite traducir conceptos abstractos en variables medibles y observables, asegurando así la precisión y coherencia en la recolección y análisis de datos (Kerlinger & Lee, 2000). De acuerdo con Hernández Sampieri et al. (2014), la operacionalización implica definir las variables de manera detallada, especificando los indicadores que se utilizarán para su medición.

Este proceso es fundamental para la elaboración de una matriz de consistencia científica metodológica, ya que permite asegurar la congruencia entre los objetivos de la investigación, las hipótesis, las variables y los instrumentos de recolección de datos (Ruiz, 2005). La matriz de consistencia actúa como una guía que alinea todas las partes del diseño metodológico, garantizando que cada elemento de la investigación esté interrelacionado y contribuya de manera efectiva al logro de los objetivos planteados (Creswell, 2009). Considerando estos conceptos y con la finalidad de establecer las relaciones entre las diferentes variables de este estudio, se identifican las variables dependientes e independientes.

Variables independientes. La variable independiente “es la que se considera como supuesta causa en una relación entre variables” (Hernández et al., 2014, p.130). Es decir, son aquellas que “se manipulan por el investigador para explicar, describir o transformar el objeto de estudio a lo largo de la investigación (...) son las que generan y explican los cambios en la variable dependiente” (Espinoza Freire, 2018, p. 44).

En este estudio, la variable independiente corresponde al Modelo de RSU que integra prácticas de responsabilidad social sostenible en las funciones de docencia, investigación y vinculación con la sociedad, basado en las mejores prácticas de Latinoamérica y Europa. Este factor es crucial, ya que su aplicación se espera que tenga un efecto directo en la mejora de la formación universitaria en Ecuador, impulsando una educación con una visión ética, humanista, comunitaria y de conciencia social, tal como lo plantea el objetivo general.

Variables dependientes. Son aquellas que “se modifican por la acción de la variable independiente (...). Constituyen los efectos o consecuencias que dan origen a los resultados de la investigación” (Espinoza Freire, 2018, p. 44). En esta investigación, la variable dependiente es el fortalecimiento de la formación universitaria con una visión ética, humanista, comunitaria y de conciencia social y profesional. Esta variable dependiente se refiere al grado o nivel de formación ética, humanista, comunitaria, de conciencia social y profesional que las universidades ecuatorianas logran en la formación de sus discentes. Es decir, es la medida en la que la adopción del modelo propuesto impacta positivamente en la calidad y enfoque de la formación que reciben los estudiantes.

De este modo, las variables a considerar en este trabajo se pueden apreciar en la tabla 3.

Tabla 3*Matriz de operacionalización de variables*

Operacionalización de Variables						
Tema: Modelo universitario sostenible para el fortalecimiento de buenas prácticas de Responsabilidad Social Universitaria: Caso Ecuador						
Pregunta de investigación	Objetivo general	Objetivos específicos	Hipótesis	Variables estudiadas	Dimensiones	Indicadores
¿Cómo contribuir a las buenas prácticas de RSU considerando las funciones sustantivas en las universidades ecuatorianas para impulsar una formación con visión más ética, humanista, comunitaria, de conciencia social y profesional?	Proponer un modelo sostenible de RSU que considere las funciones sustantivas de docencia, investigación y vinculación con la sociedad, aplicable a las universidades ecuatorianas, acorde a las mejores prácticas realizadas en países de Latinoamérica y Europa, para contribuir a sus buenas prácticas de RSU e impulsar una formación con visión más ética, humanista, comunitaria, de conciencia social y profesional	OE1. Fundamentar un análisis crítico - comparativo de las percepciones e implementación de la RSU en países de Latinoamérica y Europa para la generación de un cambio de paradigma en las prácticas de la educación superior y de los impactos que las universidades generan en la sociedad y en los grupos de interés <i>stakeholders</i> . OE2. Determinar las mejores prácticas y herramientas existentes de la RSU en países de Latinoamérica y Europa para el diseño de un nuevo modelo universitario con una visión ética, humanista, comunitaria, de conciencia social y profesional.	Un modelo sostenible de RSU que considere las funciones sustantivas de docencia, investigación y vinculación con la sociedad, aplicable a las universidades ecuatorianas, podrá contribuir a las buenas prácticas de RSU e impulsar una formación con visión más ética, humanista, comunitaria, de conciencia social y profesional.	Variable independiente: Modelo de RSU.	Docencia responsable	% de asignaturas con resultados de aprendizaje éticos-sociales; presencia de metodologías A+S (aprendizaje-servicio); % docentes capacitados en RSU; horas de prácticas con enfoque comunitario.
					Investigación socialmente pertinente	% proyectos orientados a problemas locales/ODS; participación de actores externos en el ciclo de investigación; publicaciones con transferencia social; financiamiento con enfoque social.
					Vinculación con la sociedad	Nº y duración de convenios activos; cobertura de beneficiarios; evaluación de impacto social de proyectos; co-diseño con comunidades.
					Gestión institucional responsable	Existencia y aplicación de política de RSU; transparencia y rendición de cuentas; equidad e inclusión (becas, accesibilidad); prácticas ambientales del campus (residuos, energía).

OE3. Diseñar un modelo sostenible para el fortalecimiento de buenas prácticas de RSU aplicable al caso Ecuador a través de las mejores prácticas empleadas en países de Latinoamérica y Europa, para que las universidades ecuatorianas mejoren la estructura organizativa universitaria e integren la sostenibilidad institucional en sus actividades de docencia, investigación y vinculación con la sociedad.

Cultura ética y sostenible

Campañas y actividades de ética/ambientales por año; percepción de clima ético; participación estudiantil en iniciativas de RSU.

Variable dependiente: formación universitaria con una visión ética, humanista, comunitaria y de conciencia social y profesional.	Ética	Índice de razonamiento y toma de decisiones éticas en estudios de caso; cumplimiento de integridad académica; percepción de justicia y respeto.
	Humanista	Apertura a la diversidad; pensamiento crítico-reflexivo; participación en actividades culturales/formativas.
	Comunitaria	Horas de servicio/aprendizaje-servicio; continuidad de proyectos; valoración de comunidades sobre aporte estudiantil.
	Conciencia social	Conocimiento/adhesión a ODS y problemáticas locales; intención de compromiso cívico; conducta prosocial en campus.
	Profesional	Desempeño en prácticas con criterios de RSU; empleabilidad con orientación social/ambiental; aplicación de estándares ético-profesionales.

3.2. Diseño metodológico.

3.2.1. Definición del enfoque, diseño y tipo de investigación de la tesis

El enfoque metodológico de esta investigación es mixto, combina métodos cuantitativos y cualitativos. Este enfoque se caracteriza porque permite lograr una perspectiva más amplia y profunda del fenómeno en estudio (Hernández Sampieri et al., 2014).

La presente investigación recurre a un diseño transformativo secuencial, ya que integra fases cualitativas y cuantitativas orientadas a explorar, describir y explicar la realidad de la RSU en Ecuador y en Europa y a partir de los resultados proponer un modelo RSU que aporte a la transformación de las instituciones de educación superior. Además, en función de los objetivos específicos planteados la investigación es no experimental; permite observar y analizar las variables en su contexto natural sin intervención directa del investigador (Hernández Sampieri et al., 2014). Este diseño se divide en varias fases, cada una alineada con un objetivo específico y utilizando técnicas de recolección y análisis de datos adecuadas para cumplir con los propósitos del estudio.

El tipo de investigación es exploratorio, descriptivo, explicativo y propositivo, ya que busca comprender y explicar la realidad de la RSU en Ecuador y en Europa para proponer un modelo sostenible que sea aplicable al ámbito universitario nacional. Este tipo de investigación permite explicar la realidad de un fenómeno poco estudiado y describir sus características y maneras de relacionarse, explica sus causas y sus efectos, y finalmente, busca plantear una propuesta de mejora sustentada en evidencias empíricas y teóricas obtenidas durante el proceso de investigación (Hernández Sampieri et al., 2014).

3.2.2. Definición de métodos, técnicas e instrumentos de obtención de datos

En esta investigación con la finalidad de abordar la realidad se recurre a un método mixto (teórico-empírico) a fin de estudiar las relaciones y las dinámicas que adquiere la RSU en diferentes contextos. En lo que se refiere al nivel teórico, se emplea métodos como el histórico-lógico, el analítico-sintético, el hipotético-deductivo y el enfoque de sistemas,

para fundamentar conceptualmente la RSU, identificar sus principios, analizar en qué momento se encuentra y establecer las relaciones entre los modelos europeos y ecuatorianos. En lo que concierne al nivel empírico, se emplean métodos como la encuesta y la entrevista para recoger datos directos sobre las prácticas universitarias. La articulación de los dos niveles da lugar a un método transformativo que tiene por objetivo generar unas bases de conocimiento aplicables para la propuesta de un modelo sostenible de RSU para el contexto universitario nacional.

La encuesta es una técnica creada para recopilar respuestas verbales en situaciones cara a cara o telefónicas entre el entrevistador y el encuestado. Para Monje (2011), la encuesta es un instrumento “que utiliza un cuestionario (...) con el propósito de garantizar que a todos los encuestados se les formulen las preguntas de manera uniforme, es decir, de la misma forma y en el mismo orden” (p. 136). Sin embargo, sus limitaciones incluyen su enfoque en formalidades estadísticas, su naturaleza estática y su carácter individualista (Monje Álvarez, 2011).

Por su parte la entrevista es flexible y abierta, lo que permite avanzar sin un esquema estricto del contenido o del flujo de información, aunque los objetivos de la investigación guían las preguntas. El entrevistador determina el contenido, orden, profundidad y formulación de las preguntas. Las entrevistas se llevan a cabo como conversaciones en contextos naturales, buscando reflejar la perspectiva del investigador sin imponer su propia opinión. Aunque el investigador prepara preguntas basadas en el problema, los objetivos y las variables antes de la entrevista, puede ajustar el orden, la dirección o la formulación para adaptarse a diversas situaciones y características de los participantes (Monje Álvarez, 2011).

Entre los tipos de entrevistas se encuentran las semiestructuradas, que emplean una guía temática. El entrevistador permite a los participantes expresarse libremente sobre todos los temas de la guía y registra sus respuestas, a menudo con grabaciones. En lugar de seguir un cuestionario rígido, el investigador utiliza un guión de temas o un conjunto de preguntas generales como guía para obtener la información requerida (Monje Álvarez, 2011).

3.2.3. Desarrollo de los instrumentos de obtención de datos

Con el fin de efectuar un análisis crítico comparativo de las percepciones e implementación de la RSU en países de Latinoamérica y Europa y para determinar las mejores prácticas y herramientas para la creación de un nuevo modelo sostenible universitario con una visión ética, humanista, comunitaria, de conciencia social y profesional, se recurre a encuestas y entrevistas.

3.2.3.1. Herramienta para el levantamiento mediante la encuesta

A partir del marco teórico de esta investigación, se elabora la encuesta que permita determinar las mejores prácticas y herramientas para la creación de un nuevo modelo RSU sostenible con una visión ética, humanista, comunitaria, de conciencia social y profesional. Esta consta de tres secciones (véase el anexo 1):

- a) La primera sección está diseñada para recoger información básica sobre los encuestados. Se les pregunta sobre su género, edad, país de residencia, tipo de institución en la que trabajan y su cargo actual. Las opciones para cada categoría están definidas, permitiendo que los encuestados seleccionen la que mejor describe su situación. Esta sección es fundamental para contextualizar las respuestas y analizar los datos según diferentes grupos demográficos y profesionales.
- b) En la sección 2, corresponde a “Prácticas y Herramientas de RSU”, donde se desarrollan preguntas que buscan evaluar cómo los encuestados perciben la relevancia y el nivel de cumplimiento de las prácticas de RSU en sus instituciones. La primera sección indaga sobre el nivel de relevancia que tiene la RSU en la estrategia institucional. Luego, se evalúa el nivel de cumplimiento de las prácticas de RSU. Para ello, se utiliza una escala Likert de 1 a 5.
- c) En la sección 3, se desarrollan los ítems que permitan contar con información para diseñar el modelo de buenas prácticas de RSU. Para ello, se indaga sobre los “Desafíos, elementos y características de la RSU”. Se solicita a los encuestados que

evalúen cuán desafiantes son ciertos factores, como la falta de recursos financieros y la resistencia al cambio organizacional, para implementar un modelo sostenible. También se pregunta sobre los elementos más esenciales para el desarrollo de dicho modelo y se exploran las características que un modelo de RSU debería tener para ser exitoso en América Latina.

- d) En la cuarta sección, se busca conocer la percepción de las personas encuestadas sobre el impacto de la RSU en el fortalecimiento de la formación universitaria con una visión ética, humanista, comunitaria y de conciencia social y profesional. De igual manera, cada pregunta se somete a escala Likert de 1 a 5.

3.2.3.2. *Herramienta para el levantamiento mediante la entrevista*

Para recopilar datos cualitativos que contribuyan al análisis crítico y comparativo de las percepciones e implementación de la RSU en países de Latinoamérica y Europa y para identificar las mejores prácticas y herramientas para desarrollar un nuevo modelo universitario sostenible con un enfoque ético, humanista, comunitario y de conciencia social y profesional, se recurre a la entrevista semiestructurada. Para ello, se elabora una guía de entrevista. La guía se estructura en cinco secciones (véase el anexo 2):

- a) En la primera se aborda la percepción de la RSU.
- b) En la segunda se investiga sobre la implementación de la RSU en la institución.
- c) En la tercera se aborda sobre factores que marcan las diferencias en la implementación y percepción de la RSU entre regiones.
- d) La cuarta sección se refiere a la percepción de las mejores prácticas y herramientas que permitan proponer un modelo de RSU sostenible.
- e) Finalmente, la entrevista concluye con la identificación de elementos esenciales para un modelo universitario sostenible y recomendaciones para fortalecer la RSU en ambas regiones.

En el marco de las normas éticas de la investigación, es fundamental garantizar que todos los participantes comprendan plenamente el propósito del estudio, la naturaleza de su

participación y los posibles riesgos o beneficios asociados. Por ello, se elabora el consentimiento informado para ser firmado por cada persona participante antes de proceder con la recolección de datos (véase el anexo 3).

3.2.4. *Determinación de la muestra y criterios de selección*

En consonancia con el modelo de investigación de tipo mixto (complementario y con integración de técnicas cuantitativas y cualitativas) fue necesario delimitar, de forma diferenciada, la composición de la población y la muestra, según la naturaleza de cada componente metodológico (Hernández Sampieri et al., 2014).

En el componente cuantitativo, la población para este estudio está conformada, por las 55 universidades ecuatorianas acreditadas, por el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES) durante el año 2019, las cuales fueron elegidas bajo criterios de los estándares de calidad institucional. El propósito de este estudio no es determinar una muestra sino llegar a todos los individuos de la población; dada la no respuesta de cinco instituciones a los reiterados intentos de obtener una respuesta, para este trabajo se tiene por tanto una muestra determinística que quedó configurada por 50 universidades (Ver anexo 4), lo que representa un 90.9% de la población alcanzada, configurándose así un muestreo con una pérdida mínima de unidades. La unidad de análisis estuvo compuesta por las personas responsables institucionales de los procesos relacionados con la RSU alcanzando un total de 52 encuestas válidas, dado que en dos instituciones participaron dos informantes clave.

Para el componente cualitativo se realizó un muestreo intencional de tipo criterio, propio de los estudios interpretativos de diseños mixtos, orientado a seleccionar a informantes en virtud del alto grado de conocimiento del fenómeno que se estudia. Se entrevistó a representantes de tres universidades del Ecuador, localizadas en las regiones Costa, Sierra y Amazonía, por tanto en total se entrevistaron a tres personas (a una por universidad de cada región), incorporando así la diversidad territorial como criterio de heterogeneidad contextual, a la que se responde con los objetivos de la profundidad analítica del enfoque cualitativo (Patton, 2002, citado en Martínez Salgado, 2012), complementando los

resultados cuantitativos de un proceso de triangulación metodológica que garantizará la validez interpretativa.

Con ello, la diferenciación entre población, muestra y criterios de selección al amparo de cada componente metodológico garantiza la coherencia entre el diseño mixto adoptado, y la complementariedad entre el análisis estadístico institucional y la comprensión contextual de los procesos de implementación de los conocimientos al amparo de la Responsabilidad Social Universitaria en el sistema universitario ecuatoriano.

3.3. Trabajo de campo

3.3.1. Aplicación de los instrumentos.

Para el primer objetivo, que busca fundamentar un análisis crítico-comparativo de las percepciones e implementación de la RSU en Latinoamérica y Europa, se ha definido una investigación comparativa y descriptiva, a fin identificar las diferencias y similitudes en la implementación de la RSU en universidades de las regiones mencionadas.

Las variables clave incluyen el modelo de RSU en universidades ecuatorianas (variable independiente) y el fortalecimiento de la formación universitaria con visión ética, humanística, comunitaria y de conciencia social y profesional (variable dependiente). Los indicadores para este análisis son el grado de implementación de la RSU, las diferencias en percepciones y el impacto en los stakeholders. Se utiliza como técnica de recolección de datos encuestas a actores universitarios y entrevistas a representantes de las regiones ecuatorianas: Costa, Sierra y Oriente.

El segundo objetivo se centra en identificar las mejores prácticas y herramientas de RSU en Latinoamérica y Europa que pueden aplicarse en Ecuador. La investigación sigue un enfoque descriptivo, enfocándose en las herramientas y prácticas de RSU y cómo estas pueden ayudar a diseñar un modelo universitario sostenible en Ecuador. Para la recolección de información, se aplican encuestas y entrevistas.

El tercer objetivo se enfoca en diseñar un modelo sostenible de RSU para Ecuador basado en las mejores prácticas internacionales de RSU con la finalidad de fortalecer la estructura organizativa de las universidades ecuatorianas e integrar la sostenibilidad en sus actividades de docencia, investigación y vinculación, a partir de los datos obtenidos en las fases anteriores.

3.3.1.1. *Aplicación de la técnica entrevista*

Otra acción previa al trabajo de campo es la elaboración de una guía de entrevista. Esta guía contiene las preguntas clave que se formulan para las personas entrevistadas definidas según la muestra establecida en la sección anterior (representantes de universidades de la Costas, Sierra y Oriente), orientadas a obtener información sobre las prácticas y percepciones relacionadas con la RSU. Las preguntas son abiertas, permitiendo a los entrevistados expresar sus puntos de vista con libertad. La selección de los entrevistados se realiza cuidadosamente, eligiendo a individuos que puedan ofrecer perspectivas valiosas, como académicos, administradores universitarios y otros actores clave.

Además, se elabora un documento de consentimiento informado, un componente esencial para asegurar que la recolección de datos se realice de manera ética. Este documento explica claramente los objetivos del estudio, la naturaleza de la participación, la confidencialidad de la información y los derechos de los participantes. Antes de iniciar la recolección de datos, se somete el documento a una revisión ética y se obtiene el consentimiento informado de todos los participantes, asegurando que su participación sea voluntaria y bien informada.

Para llevar a cabo la entrevista, primero se establece contacto con los actores claves que conforman la muestra, se acuerda el día, la hora y el lugar de la entrevista. Previo a iniciar la entrevista, se solicita la firma del consentimiento informado y se solicita el permiso para grabar las entrevistas, las cuales se transcribieron posteriormente.

3.3.2. *Aplicación de la encuesta*

Se prepara un cuestionario, cuyo objetivo es recolectar las percepciones y experiencias de los participantes en relación con la RSU. El diseño del cuestionario incluye preguntas concisas, alineadas con los objetivos de la investigación. Fue crucial la validación mediante una prueba piloto antes de su aplicación masiva, ya que permitió evaluar la claridad y relevancia de las preguntas, así como la comprensión por parte de los encuestados.

Los resultados de la prueba piloto se utilizaron para llevar a cabo ajustes y mejoras en el cuestionario, asegurando que sea una herramienta efectiva para obtener datos precisos y útiles. Estos ajustes se orientaron a mejorar la comprensión del instrumento, enfocándose en la reformulación de términos y expresiones que podrían generar ambigüedad entre los participantes. Asimismo, se revisó la forma de las preguntas, mejorando su redacción para asegurar que fueran directas, precisas y en concordancia con los objetivos de la investigación. Este proceso también incluyó la determinación de una muestra representativa del grupo de interés, garantizando que los resultados obtenidos reflejen de manera adecuada las opiniones y experiencias de la población estudiada.

Para la recolección de datos primarios, las encuestas se digitalizaron a través de la herramienta de Google Formularios. Su aplicación fue de forma presencial y otras virtuales, en función de la disponibilidad de los participantes. Para las encuestas virtuales, se utilizó la plataforma de Zoom y, previamente a la aplicación mediante la vía de contacto telefónica o del correo electrónico, se coordinó su aplicación con el objetivo de hacer posible la participación y el cumplimiento de los criterios éticos del estudio.

La población participante está compuesta por un 57,7 % (30) de personas que se identifican con el género femenino, mientras que el 42,3 % corresponde a personas del género masculino (22 participantes). En relación con la edad, la mayoría de los encuestados se encuentra entre los 41 y los 60 años, representando el 65.4 % del total. Específicamente, el 30.8 % tiene entre 41 y 50 años, y el 34.6 % entre 51 y 60 años. En

contraste, el 1.9 % se ubica en el grupo de 20 a 30 años. El resto de la muestra se distribuye con un 26.9 % entre 31 y 40 años y un 5.8 % de personas mayores de 61 años.

Respecto al tipo de institución de educación superior en la que laboran los participantes, se observa una distribución exactamente equitativa: el 50 % trabaja en instituciones públicas y el otro 50 % en instituciones privadas. En cuanto al cargo que desempeñan dentro de sus instituciones, la mitad de los encuestados (50 %) son docentes. Otros cargos relevantes son el de administrador o administradora, con un 15.4 %, y el de investigador o investigadora, también con un 15.4 %. Además, hay un 7.7 % que se desempeña como empleado o empleada, un 5.8 % como técnico docente y un 1.9 % en cargos combinados como docente-investigador, docente-administrativo y directora EDES.

Tabla 4

Datos demográficos de la población en estudio

Género	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	30	57,7
Masculino	22	42,3
Total	52	100,0
Rango de edad		
De 20 a 30 años	1	1,9
De 31 a 40 años	14	26,9
De 41 a 50 años	16	30,8
De 51 a 60 años	18	34,6
De 61 años en adelante	3	5,8
Total	52	100,0
Tipo de Institución de Educación Superior		
Pública	26	50,0
Privada	26	50,0
Total	52	100,0
Cargo que desempeña		
Administrador/a	8	15,4
Directora EDES	1	1,9
Docente	26	50,0
Docente - Investigador	1	1,9
Docente y Administrativo	1	1,9

Empleado/a	4	7,7
Investigador/a	8	15,4
Técnico Docente	3	5,8
Total	52	100,0

Nota. La tabla presenta datos demográficos de la muestra en estudio. Elaborada a partir de la base de datos de la “Encuesta sobre RSU y Desarrollo de un Modelo Universitario Sostenible” (2025).

3.3.3. *Procesamiento de la información.*

La recolección de información se llevó a cabo de forma rigurosa y sistemática, comenzando con la aplicación de encuestas y entrevistas a los representantes de las universidades acreditadas. La información fue sistematizada, depurada y procesada a través de procedimientos cualitativos y cuantitativos, permitiendo transformarla en conocimiento útil para las partes interesadas. Este proceso evidencia la factibilidad de las vías utilizadas para la recolección y tratamiento de la información, lo cual se respalda en los anexos, donde se incluyen instrumentos, registros y evidencias que dan constancia de la validez y el alcance que presentan los procedimientos utilizados.

En este sentido, una vez culminada la etapa de recolección, se llegó a la etapa de organización y depuración de los datos obtenidos para garantizar su coherencia y fiabilidad. En el ámbito de los datos cuantitativos, se construyó la base de datos en el software SPSS, y con ello se pudo llevar a cabo el análisis estadístico descriptivo para detectar tendencias, frecuencias y relaciones entre las variables analizadas. Por su parte, los datos cualitativos derivados de las entrevistas fueron organizados y procesados a través de la técnica de análisis de contenido con el soporte del software Atlas.ti 23, que permite la codificación, categorización y triangulación de los datos con el objetivo de extraer los significados relevantes y los patrones interpretativos en relación a la implementación de la RSU de las universidades analizadas.

3.4. *Análisis de los resultados en los datos obtenidos.*

3.4.1 *Análisis crítico - comparativo de las percepciones e implementación de la Responsabilidad Social Universitaria en países de Latinoamérica y Europa*

Los resultados de las entrevistas evidencian que existen diversos factores que condicionan la forma en la que la RSU se percibe e implementa en América Latina y Europa. Uno de los aspectos más mencionados es el marco institucional y normativo. El entrevistado 1 sostuvo que “en Europa hay una estructura más clara que obliga a las universidades a integrar la RSU como parte de su estrategia, mientras que en Latinoamérica muchas veces depende del interés de algunos líderes o proyectos puntuales” (Entrevistado 1, comunicación personal, 2025).

Otro factor relevante es la relación entre universidad y sociedad. El Entrevistado 2 afirmó que “las universidades latinoamericanas suelen estar más involucradas con las problemáticas locales, pero carecen de los recursos y mecanismos que tienen en Europa para sostener esa vinculación” (Entrevistado 2, comunicación personal, 2025). Esta diferencia genera contrastes tanto en el nivel de institucionalización de la RSU como en el tipo de iniciativas que se desarrollan.

Asimismo, se destacó el papel de la cultura organizacional y la visión educativa. El entrevistado 3 señaló que “en América Latina se entiende la RSU como parte del compromiso social, mientras que, en Europa, a veces, se percibe más como una extensión del marketing institucional o la rendición de cuentas” (Entrevistado 3, comunicación personal, 2025).

3.4.2 *Buenas prácticas de Responsabilidad Social Universitaria en América Latina y en Europa para el diseño de un nuevo modelo*

Los resultados de las entrevistas respecto a las lecciones y buenas prácticas afirman que tanto Europa como América Latina tienen prácticas significativas en materia de RSU que podrían ser adaptadas según el contexto. Uno de los aspectos destacados fue la

sistematización y evaluación. Como se señaló, “en Europa manejan marcos de evaluación sólidos; eso nos ayudaría a medir mejor el impacto de nuestros proyectos” (Entrevistado 1, comunicación personal, 2025). Esta apreciación fue compartida por el Entrevistado 2, quien añadió que “nos falta incorporar indicadores claros sin perder nuestra conexión con lo social y lo comunitario” (Entrevistado 2, comunicación personal, 2025).

Al mismo tiempo, reconocieron que América Latina puede ofrecer lecciones clave sobre territorialidad y vinculación afectiva. El Entrevistado 3 afirmó que “las universidades europeas podrían aprender de nuestro enfoque más humano y cercano a las comunidades” (entrevistado 3, comunicación personal, 2025).

En ese sentido, también se valoró la posibilidad de integrar experiencias como los “laboratorios de innovación social y los proyectos de aprendizaje-servicio estructurados” (Entrevistado 2, comunicación personal, 2025). Por consiguiente, se puede afirmar que la RSU efectiva debe equilibrar el rigor técnico europeo con el enfoque humanista y contextual de América Latina, adaptando las buenas prácticas a las realidades locales y promoviendo la cooperación entre regiones.

3.4.2.1 Relevancia, cumplimiento, elementos, características e impacto de la RSU en la formación universitaria en Ecuador

Según Martí-Noguera y Gaete (2019), avanzar hacia un sistema de educación superior socialmente comprometido exige repensar el rol de las IES en la promoción del desarrollo sostenible y la justicia social. Para ello, es fundamental que las IES se consoliden como actores clave en el desarrollo humano, lo cual implica fortalecer su vinculación con la sociedad y contribuir al progreso cultural, social y económico mediante la transferencia de conocimientos, la innovación y la colaboración con diversos sectores.

Considerando esta premisa, en esta sección, se presentan los resultados del análisis de la encuesta sobre la RSU en Ecuador que contempla cinco dimensiones clave: relevancia percibida, nivel de cumplimiento de prácticas institucionales, elementos estructurales

necesarios, características fundamentales para un modelo exitoso, e impacto en la formación universitaria. Estos resultados, obtenidos a partir de la percepción de actores universitarios, permiten comprender el grado de incorporación de la RSU en las instituciones de educación superior, los desafíos a los cuales se enfrentan, los elementos y las características necesarias para fortalecer su papel en la transformación educativa hacia un enfoque más ético, sostenible, inclusivo y vinculado al contexto social y territorial.

3.4.2.2 Relevancia percibida de la Responsabilidad Social Universitaria en el Ecuador

Los resultados del análisis de las encuestas evidencian que, la mayoría de los participantes considera que la RSU tiene *mucha* relevancia en las IES. En concreto, el 48.1 % de los encuestados la califican con el nivel más alto de la escala (*mucho*), seguido por un 32.7 % que la considera simplemente *relevante*. Esto significa que el 80.8 % de la muestra otorga una valoración positiva y significativa a la RSU, lo cual sugiere una percepción ampliamente favorable sobre su impacto o pertinencia dentro del entorno universitario.

En el nivel intermedio (*moderada*) se ubican el 13.5 % de los encuestados, lo cual representa un grupo que reconoce cierto grado de importancia, aunque sin atribuirle un valor determinante. Por otro lado, las categorías más bajas de la escala (*nada* y *poco*) fueron seleccionadas por una minoría muy reducida: 1.9 % y 3.8 % respectivamente, sumando en total apenas un 5.7 % de la población participante.

Tabla 5

Nivel de relevancia percibido de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU)

Relevancia tiene la Responsabilidad Social Universitaria (RSU)	Nivel de Relevancia					Total
	Nada	Poco	Moderada	Relevante	Mucho	
	1,9	3,8	13,5	32,7	48,1	100,0

Nota. Los datos reflejan la percepción de 52 participantes respecto al nivel de relevancia que otorgan a la RSU. Elaborada a partir de la base de datos de la “Encuesta sobre RSU y Desarrollo de un Modelo Universitario Sostenible” (2025).

3.4.2.3 Nivel de cumplimiento percibido de prácticas institucionales vinculadas a la Responsabilidad Social Universitaria (RSU)

En cuanto al nivel de cumplimiento percibido de las prácticas vinculadas a la RSU, los resultados muestran que, en relación con los programas de gestión de residuos sólidos, reciclaje y ahorro energético, el 40.4 % de los encuestados califica esta práctica como *regular*, seguido de un 36.5 % que la considera *buena* y un 11.5 % que la ubica en el nivel *excelente*. Un 1.9 % la valora como *insuficiente*. (Véase tabla 6)

Sobre la implementación de tecnologías sostenibles como energías renovables y eficiencia energética, el 11.5 % de los participantes la ubica en un nivel *excelente*, mientras que el 34.6 % en el nivel *regular* y otro 34.6 % en *bueno*, en tanto que un 11.5 % opina que el cumplimiento es *deficiente* y un 7.7 % lo considera insuficiente. La participación estudiantil en campañas o proyectos ambientales organizados por la universidad es percibida por un 42.3 % como *buena*, y un 11.5 % como *excelente*. Sin embargo, un 30.8 % la considera *regular* y casi un 16 % se divide entre los niveles bajos. (Véase tabla 6)

Las acciones institucionales para medir y reportar la huella de carbono y otros indicadores ambientales reciben por el 40.4 % de los encuestados una calificación de *regular*, un 11.5 % lo perciben como *deficiente* y un 9.6 % *insuficiente*. Un 5.8 % lo ve como *excelente*.

Por otra parte, el 46.2% de las personas encuestadas consideran que el cumplimiento de las políticas institucionales relacionadas con la RSU es *bueno* y un 15.4 % lo califica como *excelente*. Aunque el 11.5 % opina que es *deficiente*, y un 1.9 % *insuficiente*. (Véase tabla 6).

Respecto a la participación de estudiantes, docentes y personal administrativo en la toma de decisiones relacionadas con la RSU, el 48.1 % de encuestados la califica como *buena*, y un 7.7 % como *excelente*. No obstante, un 25 % la valora como *regular* y un 19.2 % como *insuficiente* o *deficiente*, lo cual sugiere que aún hay desafíos en la inclusión efectiva de todos los actores institucionales. Por otro lado, la mitad de las personas encuestadas afirma que los contenidos sobre sostenibilidad, ética y responsabilidad social en los planes de

estudio se han incorporado *bien*, un 11.5 % cree que es *excelente* y un 7.7 % la califica en niveles bajos. Mientras que la participación activa de estudiantes en proyectos de aprendizaje-servicio con impacto en comunidades locales es considerada por el 46.2 % como *buena* y por un 25 % lo considera en un nivel *excelente*. El 7.7% la percibe como *insuficiente* o *deficiente*. (Véase tabla 6)

Un 30.8 % de participantes considera *buena* la integración de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) para promover proyectos de impacto social. Mientras que un 28.8 % la considera *excelente*, un 32.7 % la ubica en el nivel *regular* y un 7.7 % en niveles inferiores (*insuficiente* o *deficiente*). De igual manera, al analizar la práctica del impulso al desarrollo de habilidades blandas como la empatía y el liderazgo social dentro de la formación académica, un 51.9 % lo califica como *bueno*, un 19.2 % lo considera *excelente* y un 9.6 % en niveles bajos. (Véase tabla 6)

Respecto al fomento de proyectos de investigación orientados a abordar problemáticas sociales, ambientales o económicas del contexto ecuatoriano, el 55.8 % considera que el apoyo es *bueno*, el 25 % lo califica como *excelente* y un 3.8 % lo percibe como *deficiente*. En cuanto, al uso de herramientas tecnológicas como Big Data e inteligencia artificial para abordar problemáticas sociales, presenta una percepción moderadamente positiva pues el 48.1 % de encuestados lo considera *bueno*, un 9.6 % *excelente* y el resto se distribuye en niveles *regular* (30.8 %) y bajos (11.5 %). Finalmente, respecto a la formación de alianzas estratégicas con gobiernos locales, ONGs o empresas para desarrollar y ejecutar proyectos sociales, el 53.8 % de encuestados la califica como *buena*, un 30.8 % como *excelente* y el 1.9 % la valora como deficiente. (Véase tabla 6)

Tabla 6

Nivel de cumplimiento percibido de prácticas institucionales vinculadas a la Responsabilidad Social Universitaria (RSU)

Prácticas de RSU	Nivel de cumplimiento*					Total
	1	2	3	4	5	

Práctica 1. Nivel de los programas de gestión de residuos sólidos, reciclaje y ahorro energético.	1,9	9,6	40,4	36,5	11,5	100,0
Práctica 2. Implementación de tecnologías sostenibles (energías renovables, eficiencia energética) de la universidad.	7,7	11,5	34,6	34,6	11,5	100,0
Práctica 3. Nivel de participación de estudiantes en campañas o proyectos ambientales organizados por la universidad.	5,8	9,6	30,8	42,3	11,5	100,0
Práctica 4. Nivel de acciones implementadas por la universidad para medir y reportar su huella de carbono y otros indicadores ambientales.	9,6	11,5	40,4	32,7	5,8	100,0
Práctica 5. Nivel de cumplimiento de las políticas de la universidad sobre RSU.	1,9	11,5	25,0	46,2	15,4	100,0
Práctica 6. Nivel de cumplimiento de los mecanismos implementados para que estudiantes, docentes y personal administrativo participen en la toma de decisiones relacionadas con la RSU.	7,7	11,5	25,0	48,1	7,7	100,0
Práctica 7. Planes de estudio de la universidad incorporan asignaturas o contenidos sobre sostenibilidad, ética y responsabilidad social.	1,9	5,8	30,8	50,0	11,5	100,0
Práctica 8. Participación activa de estudiantes en proyectos de aprendizaje-servicio orientados al beneficio de comunidades locales.	1,9	5,8	21,2	46,2	25,0	100,0
Práctica 9. Integración de tecnologías de la información y comunicación (TIC) para promover proyectos de impacto social en el proceso de enseñanza-aprendizaje.	1,9	5,8	32,7	30,8	28,8	100,0
Práctica 10. Impulso del desarrollo de habilidades blandas, como la empatía y el liderazgo social, dentro de su formación académica.	1,9	7,7	19,2	51,9	19,2	100,0
Práctica 11. Fomento de proyectos de investigación enfocados en abordar problemas sociales, ambientales o económicos del contexto ecuatoriano.	0,0	3,8	15,4	55,8	25,0	100,0

Práctica 12. Empleo de herramientas tecnológicas, como Big Data e inteligencia artificial, para abordar problemáticas sociales.	1,9	9,6	30,8	48,1	9,6	100,0
Práctica 13. Establecimiento de alianzas estratégicas con gobiernos locales, ONGs o empresas para desarrollar y ejecutar proyectos sociales.	0,0	1,9	13,5	53,8	30,8	100,0

*Escala de cumplimiento: 1=Insuficiente; (2) Deficiente; (3) Regular; (4) Bueno; (5) Excelente.

Nota. La tabla presenta los porcentajes de nivel de cumplimiento de las prácticas relacionadas con la RSU. Elaborada a partir de la base de datos de la “Encuesta sobre RSU y Desarrollo de un Modelo Universitario Sostenible” (2025).

3.4.3 Desafíos, elementos y características para un modelo integral de Responsabilidad Social Universitaria en Ecuador

3.4.3.1 Desafíos para desarrollar un modelo RSU sostenible

Los resultados de la encuesta de percepción aplicada a actores de Instituciones de Educación Superior (IES) en Ecuador, con el propósito de identificar los principales desafíos, elementos estructurales y características vinculadas a la RSU necesarias para generar un Modelo Integral en Ecuador, evidencian que la falta de recursos financieros destinados a la RSU se percibe como uno de los desafíos más importantes.

Es así que, el 44.2 % de los participantes lo califican como *desafiante*, un 28.9 % lo ubica en el nivel más alto de dificultad como *muy desafiante* y un 3.8 % lo percibe como *poco desafiante*. Por su parte, la resistencia al cambio organizacional también se presenta como un obstáculo fundamental pues el 42.3 % de los encuestados la considera como *moderadamente desafiante*, y un 30.8 % lo califica como *desafiante*, mientras que un 21.2 % lo percibe como *muy desafiante*; solamente el 5.8 % estima este factor como *poco desafiante*. (Véase tabla 7)

El escaso apoyo gubernamental es otro elemento que los encuestados consideran como un desafío relevante para la implementación del modelo. Un 36.5 % valora este factor como *desafiante*, seguido de un 30.8 % que lo perciben como *moderadamente desafiante*, un 28.8 % como *muy desafiante* y un 3.8 % lo ubica como *poco desafiante*. Por otra parte, las

dificultades para integrar la RSU, son percibidas como *moderadamente desafiantes* por un 38.5 % de los participantes, este mismo valor corresponde a *desafiante*. Un 15.4 % lo considera un reto *muy desafiante* y el porcentaje restante (7.7 %) lo valora como *poco desafiante*. (Véase tabla 7)

En el caso de la desconexión con las necesidades sociales, las percepciones son algo más dispersas. El 38.5 % lo identifica como un *desafiante*, un 28.9 % como *moderadamente desafiante* y un 19.2 % como *altamente desafiante*. No obstante, un 9.6 % lo ubica como *poco desafiante* y un 3.85 % como inexistente. (Véase tabla 7)

Finalmente, sobre la ausencia de indicadores claros y de evaluación del impacto, un 32.7 % de los encuestados lo considera *moderadamente desafiante*, un 28.9 % lo califica como *desafiante* y un 26.9 % como *muy desafiante*. Resulta destacable que un 11.5 % lo percibe como *nada desafiante*, lo que puede indicar que algunas instituciones ya han avanzado en este aspecto, mientras que otras aún presentan carencias notables. (Véase tabla 7)

Tabla 7

Desafíos para implementar un modelo universitario sostenible y socialmente responsable

Desafíos	Nivel de desafío*					Total
	1	2	3	4	5	
Falta de recursos financieros dedicados a RSU	0,0	3,8	23,1	44,2	28,9	100,0
Resistencia al cambio organizacional	0,0	5,8	42,3	30,8	21,2	100,0
Escaso apoyo gubernamental	0,0	3,8	30,8	36,5	28,8	100,0
Dificultades para integrar la RSU en todas las áreas de la universidad	0,0	7,7	38,5	38,5	15,4	100,0
Desconexión con las necesidades sociales	3,8	9,6	28,9	38,5	19,2	100,0
Ausencia de indicadores claros y evaluación del impacto	11,5	0,0	28,9	32,7	26,9	100,0

*Escala de desafío: (1) Nada; (2) Poco; (3) Moderadamente; (4) Desafiante, (5) Muy desafiante

Nota. La tabla presenta los porcentajes de percepción respecto al nivel de desafío que representan seis factores clave para la implementación de un modelo universitario sostenible y socialmente responsable. Elaborada a partir de la base de datos de la “Encuesta sobre RSU y Desarrollo de un Modelo Universitario Sostenible” (2025).

Estos datos se corroboran con los resultados de las entrevistas, realizadas a representantes de universidades en tres regiones del Ecuador, Costa, Sierra y Amazonía, que permitieron identificar tanto desafíos comunes como particularidades para la implementación de las iniciativas de RSU. Al respecto, desde la región Costa, el entrevistado comentó que los principales obstáculos han sido “la resistencia institucional, la falta de recursos y poca sensibilización” (Entrevistado 1, comunicación personal, 2025). Esta respuesta deja ver que los retos van más allá de lo técnico pues hay aspectos culturales y estructurales que dificultan el avance. Aun así, destacó que, con un compromiso real desde la gestión es posible superar estas barreras, asegurando que “se superan con liderazgo y capacitación” (Entrevistado 1, comunicación personal, 2025).

En la Sierra, la percepción se centró en los problemas organizativos. Según el entrevistado, “las dificultades de coordinación y la falta de indicadores” han limitado el desarrollo de la RSU dentro de su institución. No obstante, valoró el trabajo que se ha hecho internamente y destacó que estas barreras “se han enfrentado con capacitación interna” (Entrevistado 2, comunicación personal, 2025), lo que habla de un proceso de fortalecimiento de capacidades y trabajo en equipo.

En la región amazónica, el énfasis estuvo en los recursos y en la falta de mecanismos formales de seguimiento. El entrevistado afirmó que su institución ha enfrentado “desafíos en financiación, coordinación interna y evaluación del impacto” (Entrevistado 3, comunicación personal, 2025). Esta respuesta refleja una preocupación por la sostenibilidad de las iniciativas de RSU, especialmente en contextos territoriales donde las brechas estructurales son más marcadas.

En consecuencia, las entrevistas evidencian que, aunque existen diferencias regionales, hay desafíos compartidos como la necesidad de financiamiento, la articulación interna y la medición de resultados. Asimismo, se reafirma que el liderazgo institucional, la capacitación continua y la mejora de procesos de gestión son estrategias clave para avanzar hacia una RSU contextualizada y con mayor capacidad de impacto.

3.4.3.2 Elementos para desarrollar un modelo RSU sostenible

En cuanto a los elementos para desarrollar un modelo universitario sostenible, el compromiso institucional con la sostenibilidad y su alineación con los ODS se percibió como *muy esencial* por el 53.8 % de los participantes, mientras que el 36.5 % lo consideró *esencial* y el 9.6 % como *moderadamente*. No se reportaron valoraciones en los niveles de *nada* o *poco*. En el caso de la participación inclusiva en la toma de decisiones, el 42.3 % de los participantes la calificó como *esencial*, y un 44,2 % como *muy esencial*. Solo un 1.9 % la percibió como de baja importancia (*poco*). En cuanto a la formación ética y sostenible, el 90.4 % de los encuestados la ubica en los niveles más altos (*muy esencial* y *esencial*), el 7.7 % en el nivel *moderadamente* y un 1.9 % la calificó como *poco esencial*, lo que reafirma su lugar central en el modelo de RSU. (Véase tabla 8)

La formación ética y sostenible fue considerada por los encuestados como un pilar fundamental para el diseño de un modelo de RSU. Respecto al currículo integrado con competencias en sostenibilidad, el 51.9 % de los encuestados lo calificó como *muy esencial*, un 36.5 % como *esencial* y un 11.5 % lo vio como *moderadamente esencial*. La educación transversal y multidisciplinaria se valoró como *esencial* por el 50 %, seguida por un 38.5 % que la situó en el nivel de *muy relevante* y un 11.5 % en *moderadamente esencial*. No se reportan puntuaciones en los niveles de *nada* o *poco esencial*. (Véase tabla 8)

En la dimensión de gestión ambiental eficiente como elemento para reducir el impacto ecológico, la subcategoría uso responsable de recursos (energía, agua, residuos) fue percibida por el 98.1 % de los participantes en los niveles más altos de *muy esencial* y *esencial*, seguido de un 1.9 % que la considera *moderadamente esencial*. La infraestructura ecológica y sostenible obtuvo las valoraciones más altas: 55,8 % la ubicó en *muy esencial*, un 3.8 % en *esencial* y un 40.4 % en *moderadamente esencial*. (Véase tabla 8)

En el eje de vinculación con la comunidad, que considera la interacción entre la universidad y la sociedad como eje central, los proyectos comunitarios que generen

impacto social y ambiental fueron valorados por un 59,6 % como *muy esencial*, mientras que el 38,5 % los consideró *esenciales* y un 1,9 % como *moderadamente* importantes. Las alianzas estratégicas con actores clave (gobiernos, ONGs, sector privado) se calificaron como muy relevantes por el 51.9 % de los encuestados, *esencial* por el 36.5 %, y *moderadamente esencial* por el 11.5 %. (Véase tabla 8)

Respecto a transparencia y rendición de cuentas, el subelemento indicadores claros para medir sostenibilidad alcanzó un 94.3% en las valoraciones más altas de *muy esencial* y *esencial*, mientras que *moderadamente esencial* alcanzó un 5.8 %. Con lo que respecta a la comunicación efectiva de avances y resultados, el 53.8 % considera que es *muy esencial*, un 38.5 % *esencial* y un 7.7 % *moderadamente*, lo cual muestra la importancia atribuida a la divulgación y rendición pública de los logros en sostenibilidad. (Véase tabla 8)

En el eje de docencia con enfoque social y tecnológico, los currículos integradores que incorporan asignaturas y proyectos de RSU y sostenibilidad fueron valorados por un 51.9 % como *esencial*, un 40.4 % lo calificó como *muy esencial*, un 5.8 % *moderadamente* esencial y tan solo un 1.9 % consideró este factor como *nada* relevante. El aprendizaje basado en proyectos (ABP), mediante el fomento de proyecto de impacto social con aplicación de TIC, tuvo un 44.2 % de encuestados que lo valora como *muy esencial* y un 38.5 % como *esencial*. Mientras que un 9.6 % opina que es *moderadamente esencial* y un 7.7 % lo considera como en *nada* importante. (Véase tabla 8)

El subelemento educación 5.0, mediante el uso de realidad aumentada (RA), inteligencia artificial (IA) y entornos virtuales para potenciar el aprendizaje humanista y tecnológico, recibió un 55,8 % en *moderadamente esencial*, un 40,4 % en *esencial* y un 3,8 % en *nada* relevante. (Véase tabla 8).

Finalmente, la dimensión de investigación e innovación sostenible también tuvo una valoración significativa que inducen a considerarla como componente estratégico del modelo sostenible de RSU. En primer lugar, la investigación aplicada, mediante proyectos que resuelvan problemas sociales, económicos y ambientales locales, fue calificada por un

53,8 % de los encuestados como *muy importante*, un 38,5 % opina que es *esencial* y un 7,7 % *moderadamente esencial*, destacándola como un eje fuerte de impacto social. (Véase tabla 8)

La innovación abierta, creando laboratorios de innovación social donde participen comunidades y empresas, fue valorada por igual en *muy esencial* y *esencial* (con un 44.2 % cada uno), y un 11.5 % de los participantes que la considera *moderadamente esencial*. Por último, la gestión de datos a través del uso de Big Data para el análisis de impacto social y mejora continua fue valorada por el 48.1 % en la categoría de *muy esencial*, el 42.3 % en *esencial* y el 9.6% en *moderadamente esencial*. (Véase tabla 8)

Tabla 8

Nivel de importancia percibida de elementos esenciales para un modelo Universitario Sostenible

Elementos	Subelementos	Nivel de esencialidad					Total
		1	2	3	4	5	
Gobernanza sostenible	Compromiso institucional con la sostenibilidad y alineación con los ODS.	0,0	0,0	9,6	36,5	53,8	100,0
	Participación inclusiva en la toma de decisiones	0,0	1,9	11,5	42,3	44,2	100,0
	Formación ética y sostenible	0,0	1,9	7,7	46,2	44,2	100,0
Formación ética y sostenible	Currículo integrado con competencias en sostenibilidad	0,0	0,0	11,5	36,5	51,9	100,0
	Educación transversal y multidisciplinaria	0,0	0,0	11,5	50,0	38,5	100,0
Gestión ambiental eficiente	Uso responsable de recursos (energía, agua, residuos).	0,0	0,0	1,9	38,5	59,6	100,0
	Infraestructura ecológica y sostenible	0,0	0,0	40,4	3,8	55,8	100,0
Vinculación con la comunidad	Proyectos comunitarios que generen impacto social y ambiental.	0,0	0,0	1,9	38,5	59,6	100,0
	Alianzas estratégicas con actores clave (gobiernos, ONGs, sector privado).	0,0	0,0	11,5	36,5	51,9	100,0

Transparencia y rendición de cuentas	Indicadores claros para medir sostenibilidad.	0,0	0,0	5,8	48,1	46,2	100,0
	Comunicación efectiva de avances y resultados	0,0	0,0	7,7	38,5	53,8	100,0
Docencia con enfoque social y Tecnológico	Currículos integradores incorporando asignaturas y proyectos de RSU y sostenibilidad	1,9	0,0	5,8	51,9	40,4	100,0
	Aprendizaje basado en proyectos (ABP), mediante el fomento de proyectos de impacto social con aplicación de TIC.	7,7	0,0	9,6	38,5	44,2	100,0
	Educación 5.0, mediante el uso de realidad aumentada (RA), inteligencia artificial (IA) y entornos virtuales para potenciar el aprendizaje humanista y tecnológico	3,8	0,0	55,8	40,4	0,0	100,0
Investigación e Innovación Sostenible	Investigación aplicada, mediante proyectos que resuelvan problemas sociales, económicos y ambientales locales.	0,0	0,0	7,7	38,5	53,8	100,0
	Innovación abierta, creando laboratorios de innovación social donde participen comunidades y empresas.	0,0	0,0	11,5	44,2	44,2	100,0
	Gestión de datos a través del uso de Big Data para análisis de impacto social y mejora continua.	0,0	0,0	9,6	42,3	48,1	100,0

*Nivel de esencialidad: (1) Nada esencial; (2) Poco esencial; (3) Moderadamente esencial; (4) esencial; (5) muy esencial.

Nota. La tabla presenta el porcentaje de respuestas asignado a cada subelemento dentro de seis dimensiones estratégicas de sostenibilidad universitaria. Elaborada a partir de la base de datos de la “Encuesta sobre RSU y Desarrollo de un Modelo Universitario Sostenible” (2025).

Por otra parte, los resultados de las entrevistas permitieron identificar elementos fundamentales para la implementación de un modelo RSU integral. Al respecto, desde la región Costa, el entrevistado señaló que un modelo universitario sostenible debe “colocar a la comunidad en el centro de la formación, no como beneficiaria, sino como parte del proceso educativo” (Entrevistado 1, comunicación personal, 2025). Esta perspectiva resalta

la importancia de un enfoque de vinculación transdisciplinario, en el que universidad y sociedad se reconozcan como co-creadoras de conocimiento. Además, enfatizó que “sin ética, cualquier iniciativa de sostenibilidad pierde sentido” (Entrevistado 1, comunicación personal, 2025), subrayando el rol transversal de la formación ética en todas las carreras.

En la región Sierra, el entrevistado destacó que uno de los pilares esenciales es la conciencia profesional con sentido social. En sus palabras: “No basta con formar buenos técnicos, necesitamos profesionales que entiendan su responsabilidad con el entorno, con su comunidad y con el país” (Entrevistado 2, comunicación personal, 2025). Agregó que este enfoque debe integrarse curricularmente, mediante “asignaturas transversales, metodologías activas como el aprendizaje-servicio y espacios de reflexión crítica” (Entrevistado 2, comunicación personal 2025), lo que permite una educación más coherente con los valores de justicia social y sostenibilidad.

Desde la región amazónica, la visión se centró en el reconocimiento del territorio y la interculturalidad. El entrevistado enfatizó que un modelo ético y humanista “debe partir del respeto a los saberes ancestrales y de una relación horizontal con las comunidades locales” (Entrevistado 3, comunicación personal, 2025). A su juicio, es fundamental que la universidad “deje de actuar como experta y empiece a escuchar más”, promoviendo una lógica de diálogo de saberes y de aprendizaje situado (Entrevistado 3, comunicación personal, 2025).

Por lo tanto, el análisis de las entrevistas refleja la necesidad de construir un modelo universitario que articule formación ética, compromiso social, vinculación comunitaria e inclusión de saberes diversos. Un enfoque ético y humanista no se limita a contenidos curriculares, sino que atraviesa la gestión, la investigación y la relación de la universidad con su entorno.

3.4.3.3 Características de un modelo de RSU exitoso para América Latina

Respecto a la percepción del nivel de importancia de las características que debe tener el modelo de RSU para ser considerado como exitoso en el América Latina, los resultados de la encuesta muestran que la adaptación a las realidades locales se consideró de *muy importante* por el 59.6 % de los participantes, como *importante* por el 38.5 % y un 1.9 % la percibió como *moderadamente importante*. Los proyectos que generen beneficios medibles y significativos para las comunidades, respondiendo a necesidades reales, se valoraron mayoritariamente como *moderadamente importantes* (57.7 %) y como *importantes* por el 42.3 % de los encuestados. Ninguna persona calificó esta característica en los niveles de *muy, nada o poco importante*.

La característica de incorporación de la RSU como un eje transversal en la misión, visión y valores de la universidad, alineando actividades académicas, de investigación y vinculación, obtuvo un 46,2 % en la valoración de *muy importante*, un 40.4 % en la categoría de *importante*, un 11.5% en *moderadamente importante* y un 1.9 % en *nada importante*. En relación con los indicadores y mecanismos de evaluación periódica para medir el impacto, con transparencia en la comunicación de resultados, el 51.9 % de los participantes lo considera *muy importante*, seguido de un 38.5 % que lo califica como *importante* y un 9.6 % como *moderadamente importante*.

Por último, las relaciones colaborativas con las comunidades locales, involucrando a la universidad en proyectos de impacto social y desarrollo comunitario, fueron destacadas por el 55,8 % como *muy importantes*, mientras que el 40,4 % las calificó como *importante* y un 3,8 % como *moderadamente importante*.

Tabla 9

Percepción del nivel de importancia de características clave para un modelo de Responsabilidad Social Universitaria (RSU) exitoso en América Latina

Características	Nivel de importancia*					Total
	1	2	3	4	5	
Adaptación a las realidades locales	0	0	1,9	38,5	59,6	100

Proyectos que generen beneficios medibles y significativos para las comunidades, respondiendo a necesidades reales.	0	0	57,7	42,3	0	100
Incorporación de la RSU como un eje transversal en la misión, visión y valores de la universidad, alineando actividades académicas, de investigación y vinculación.	1,9	0,0	11,5	40,4	46,2	100
Indicadores y mecanismos de evaluación periódica para medir el impacto, con transparencia en la comunicación de resultados.	0	0	9,6	38,5	51,9	100
Relaciones colaborativas con las comunidades locales, involucrando a la universidad en proyectos de impacto social y desarrollo comunitario.	0	0	3,8	40,4	55,8	100

**Nivel de importancia: (1) Nada; (2) Poco; (3) Moderadamente; (4) importante; (5) muy importante*
Nota. La tabla muestra los porcentajes correspondientes al nivel de importancia asignado por los encuestados a cinco características fundamentales consideradas esenciales para construir un modelo efectivo de RSU en el contexto latinoamericano. Elaborada a partir de la base de datos de la “Encuesta sobre RSU y Desarrollo de un Modelo Universitario Sostenible” (2025).

3.4.3.4 Percepción del impacto de la RSU en el fortalecimiento de la formación universitaria con una visión ética, humanista, comunitaria y de conciencia social y profesional.

La percepción del impacto que la RSU tiene en el fortalecimiento de la formación universitaria se plasma en el desarrollo de una educación con visión ética, humanista, comunitaria y de conciencia social y profesional. Es así que, la integración de valores éticos y humanistas en el currículo fue valorada por la mayoría de los encuestados como un alto impacto, pues el 55.8 % considera que *impacta completamente*, un 42.3 % lo valora como *mucho*, y tan solo el 1.92 % mencionó que no hay impacto de esta dimensión. El fomento de proyectos de vinculación con la comunidad se percibió con *impacto completo* por el 50.0 % de los participantes y *mucho* por un 36.54 %. Un 11.54 % lo consideró de *impacto moderado* y un 1.92 % lo calificó como de *bajo impacto*. (Ver tabla 10)

En relación con el desarrollo de habilidades sociales y profesionales, de igual forma la mayoría de participantes considera que esta dimensión tiene un muy alto impacto (98.1 %

que corresponde a la suma de *completamente* y *mucho*) y el 7.69% señala que el alcance es *moderado*, sin registros en los niveles de *bajo* o *nulo*. En tanto, que, la promoción de una cultura de conciencia social en la universidad obtuvo un 55.7 % en el nivel de impacto *completamente* y un 30.8 % en *mucho*. Un 9.6 % la calificó como *moderadamente* y un 3.9 % como de *poco* impacto. (Ver tabla 10)

Por su parte, el impulso a la investigación con impacto social fue altamente valorado, con un 55.8 % de participantes que consideró que el impacto es *completamente* y un 36.5 % mucho. Un 58 % lo ubicó como un impacto *moderadamente* importante, y un 1.9 % en *poco*. En cuanto a las alianzas estratégicas con actores externos, el 48.1 % manifiesta una percepción de impacto completo y el 36.5 % de *mucho*, mientras que un 15.4 % lo colocó en *moderadamente*. No se registraron valoraciones en niveles bajos. (Ver tabla 10)

Respecto a la implementación de prácticas sostenibles en la gestión universitaria, se destacó como la dimensión más significativa pues un 86.5 % de los participantes la calificó con el máximo nivel de impacto (*completamente*) y un 13.5 % lo ubicó en *moderadamente*, sin registros en ningún otro nivel. Finalmente, la rendición de cuentas y transparencia en las actividades de RSU se valoró con un impacto de *completamente* por el 48.0 % y de *mucho* por el 40.3 % de los encuestados. Un 7.69 % la ubicó en *moderadamente* y un 3.9 % en *poco*, sin registros en *nada*. (Ver tabla 10)

Tabla 10

Responsabilidad Social Universitaria (RSU) impacta en el fortalecimiento de la formación universitaria

Dimensiones	Nivel de impacto*					Total
	1	2	3	4	5	
Integración de valores éticos y humanistas en el currículo	1,9	0,0	0,0	42,3	55,8	100,0
Fomento de proyectos de vinculación con la comunidad.	0,0	1,9	11,6	36,5	50,0	100,0
Desarrollo de habilidades sociales y profesionales	0,0	0,00	7,7	44,2	48,1	100,0
Promoción de una cultura de conciencia social en la universidad	0,0	3,9	9,6	30,8	55,7	100,0

Impulso a la investigación con impacto social	0,0	1,9	5,8	36,5	55,8	100,0
Alianzas estratégicas con actores externos	0,0	0,0	15,4	36,5	48,1	100,0
Implementación de prácticas sostenibles en la gestión universitaria	0,0	0,0	13,5	0,0	86,5	100,0
Rendición de cuentas y transparencia en las actividades de RSU.	0,0	3,9	7,7	40,4	48,0	100,0

**Nivel de impacto: (1) Nada; (2) Poco; (3) Moderadamente; (4) mucho; (5) completamente*

Nota. La tabla muestra los niveles de impacto percibidos por los participantes en relación con diversas dimensiones asociadas al fortalecimiento de la formación universitaria mediante la Responsabilidad Social Universitaria (RSU). Elaborada a partir de la base de datos de la “Encuesta sobre RSU y Desarrollo de un Modelo Universitario Sostenible” (2025).

Sumando a estos resultados, el análisis de las entrevistas muestra que la implementación de la RSU tiene un impacto en los estudiantes, el personal y la comunidad en general. Al respecto, el entrevistado de la región de la Costa afirma que “la RSU transforma la forma en que los estudiantes ven su profesión, deja de ser solo técnica para convertirse en servicio con sentido” (Entrevistado 1, comunicación personal, 2025). Agregó que ha observado “más compromiso y empatía en quienes participan en proyectos con comunidades rurales” (Entrevistado 1, comunicación personal, 2025).

El entrevistado de la Sierra destacó el efecto interno en el personal universitario: “Ha fortalecido el trabajo en equipo y el sentido de pertenencia institucional, ya no se trata solo de cumplir funciones, sino de aportar al bien común” (Entrevistado 2, 2025). Mencionó, además, que los proyectos de RSU han permitido a docentes “conectarse con la realidad social más allá del aula” (Entrevistado 2, comunicación personal, 2025).

El participante de la Amazonía afirma que el impacto en las comunidades fue central pues “La universidad ya no se ve como distante, sino como aliada. Las familias sienten que sus saberes importan” (Entrevistado 3, comunicación personal, 2025). Así, la RSU ha fortalecido vínculos, generado confianza y contribuido a la transformación social mediante acciones concretas y respetuosas del territorio.

3.5. Redacción de resultados y discusión.

El objetivo de la investigación fue proponer un modelo universitario sostenible para el fortalecimiento de buenas prácticas de RSU que considere las funciones sustantivas de docencia, investigación y vinculación con la sociedad. Para ello se propuso una metodología, cuya implementación permitió alcanzar resultados que evidencian hallazgos sobre asimetrías regionales (dinamismo social y fragilidad estructural en América Latina frente a formalización y menor implicación comunitaria en Europa). Son coherentes con la evidencia que describe a la RSU latinoamericana como enfoque integral y participativo, orientado a pertinencia social, salud, solidaridad e innovación social universitaria.

En esta línea, las limitaciones locales de financiamiento, transversalidad y evaluación dan cuenta de la propuesta de estandarización y evaluación que promueven marcos regionales como URSULA, que está compuesta por 12 metas y 66 indicadores para el autodiagnóstico y la mejora, y cuyo proceso de medida comparativa propicia la transparencia y el aprendizaje entre pares (Vallaey, 2021; Vallaey et al., 2022). Así, las brechas detectadas en Ecuador encuentran un andamiaje metodológico disponible para cerrar la distancia entre el discurso y la práctica.

La participación inclusiva, la capacitación ética y sostenible y el currículo por competencias en sostenibilidad figuran en la encuesta como elementos constitutivos de la RSU; esto concuerda con las revisiones latinoamericanas (en especial en Ecuador) que evidencian la trayectoria del espacio regional en producción científica RSU y ponen de manifiesto el valor del aprendizaje-servicio, de la articulación del territorio y de la justicia social como motores de impacto (Alvarado-Andino et al., 2023).

Los modelos latinoamericanos propuestos desde la gestión integral (valores, conocimiento, transferencia, bienestar, gobierno corporativo) y los enfoques pedagógicos centrados en la empatía, la participación, el diálogo social y la aplicación del conocimiento, refuerzan la necesidad (observada en Ecuador) de transitar de la acción aislada hacia una gestión estratégica interfuncional (Valarezo & Túñez, 2014; Carlón et al., 2020).

En Europa, la literatura confirma el énfasis en gobernanza y marcos de referencia comunes (EU-USR), alineados con estándares internacionales (ISO 26000, UNESCO, Consejo de Europa) y con una agenda social del EEES (Aldeanueva Fernández & Jiménez Quintero, 2013; Katayama Omura, 2014; Dima, 2017).

Esta arquitectura institucional es coincidente con los resultados de este estudio que requieren de indicadores claros, de evaluación periódica y de comunicación transparente: rasgos que han permitido a muchas universidades europeas consolidar programas de sostenibilidad, diversidad, emprendimiento social y cooperación con el entorno (Peicheva, 2019; Zhechev et al., 2021), aunque estando expuestas (como también ha detectado este estudio) al riesgo de tecnificación y lejanía cultural si no se cuida la participación.

El análisis de los datos obtenidos evidencia tendencias consistentes en las universidades ecuatorianas, particularmente se muestra una participación estudiantil moderada, avances desiguales en prácticas ambientales y sociales y niveles heterogéneos de institucionalización de la RSU. Esas regularidades convergen con las teorías de Vallaeys, Martí, URSULA, EU-USR e ISO 26000, que le confieren a la RSU una naturaleza gradual y dependiente de factores organizativos, financieros y culturales.

La triangulación de resultados, revela cinco grandes problemas: financiación, cambio organizacional, apoyo político, transversalidad y evaluación, que guardan estricta relación con las brechas observadas en los datos empíricos. A su vez, la contrastación con los modelos internacionales permitió confirmar el alto grado de adecuación de las estrategias de operación propuestas: adopción de indicadores, liderazgo institucional, co-diseño territorial, transparencia y financiación basada en impacto.

En general, todas estas evidencias permiten llegar a la conclusión de que el estado del problema persiste, conforme lo manifestado por algunos autores, su avance es parcial, acotado por las debilidades estructurales y, si bien hay capacidad instalada y cierta disposición institucional a cambiar hacia un modelo de RSU integral y contextualizado al territorio, es necesario implementar estrategia operativas para su consolidación.

Capítulo 4: Propuesta de transformación

Nombre: Modelo universitario sostenible para el fortalecimiento de buenas prácticas de Responsabilidad Social Universitaria: Caso Ecuador, 2025

La propuesta de transformación hacia un Modelo sostenible de Responsabilidad Social Universitaria (RSU) en Ecuador nace como solución a los problemas analizados previamente en torno a la institucionalización, el financiamiento, la evaluación y la articulación de la sostenibilidad en las universidades, con fin de impulsar una formación con una visión más ética, humanista, comunitaria, de conciencia social y profesional, considerando las funciones sustantivas de docencia, investigación y vinculación a la sociedad.

La transformación que se propone a continuación considera un modelo de universidad basado en una cultura organizativa participativa y comprometida con el desarrollo de los territorios para poder extender el liderazgo institucional, impulsar una educación de pensamiento crítico y promover la cooperación intersectorial de manera que se produzca verdaderamente un impacto social.

4.1. Fundamentación de la propuesta de transformación.

A partir del análisis de los resultados empíricos obtenidos mediante la encuesta de percepción aplicada a actores de instituciones de educación superior en Ecuador, así como de análisis de estudios previos a nivel latinoamericano y europeo, y documentos institucionales universitarios en Ecuador, se evidencia con claridad la necesidad de proponer un modelo de transformación institucional que fortalezca la RSU como eje estratégico en la educación superior.

Los resultados revelan importantes avances en la valoración y comprensión de la RSU, pero también muestran una implementación fragmentada, con escasa articulación interna, debilidad en los sistemas de evaluación y limitada transversalización en los procesos de gestión, formación, investigación y vinculación. Estos hallazgos empíricos coinciden con múltiples estudios regionales y globales que señalan las mismas debilidades, reafirmando

que la RSU aún no ha sido plenamente institucionalizada, ni traducida en políticas operativas con impacto sostenido.

En el plano teórico, la revisión realizada demuestra que la RSU ha evolucionado desde un enfoque asistencialista hacia una concepción más compleja y estructural, donde se incorpora como parte de la misión institucional, en conexión con los ODS, la ética pública, la innovación social, la gestión ambiental y la transformación territorial. Sin embargo, la falta de indicadores claros, estrategias de evaluación, compromiso político y alineación con planes estratégicos institucionales siguen siendo obstáculos recurrentes, tanto en universidades latinoamericanas como europeas.

Esta contraposición entre los aportes teóricos referenciales obtenidos mediante la sistematización de la revisión documental y el hallazgo de datos e información mediante la práctica, desde el análisis y la descripción del estado del problema partiendo de los instrumentos utilizados, dan lugar a la elección de un modelo como tipo de propuesta, dado que las insuficiencias detectadas no se limitan a la falta de procedimientos o de acciones determinadas que podría contentarse mediante una metodología o bien una estrategia, sino que constatan una problemática de carácter estructural, transversal e institucional. En este orden de ideas, el modelo es el tipo de propuesta que mejor se ajusta, puesto que es capaz de articular principios, dimensiones, actores, procesos y relaciones que dan lugar a la gestión, a la formación, a la investigación y a la vinculación, al mismo tiempo que presenta de una forma ordenada, sistémica y clara, la transformación exigida para la institucionalización de la RSU en las universidades ecuatorianas.

En este sentido, los resultados teóricos-prácticos de esta investigación permiten fundamentar una propuesta de transformación universitaria orientada a: (1) institucionalizar la RSU desde una perspectiva ética, humanista y sostenible; (2) articular sistemas de evaluación que permitan medir su impacto real; y (3) posicionar a la universidad como agente activo en la transformación social, mediante la formación de profesionales comprometidos con su entorno. Este modelo responde al problema científico detectado, la baja integración estructural de la RSU en las universidades ecuatorianas, y

propone una alternativa viable, contextualizada y alineada con experiencias y marcos internacionales, capaces de enriquecer la teoría y mejorar la práctica de la gestión universitaria responsable.

Por lo tanto, la propuesta se sustenta en cinco principios transversales: (1) Ética institucional y responsabilidad pública. (2) Participación activa y gobernanza democrática. (3) Pertinencia territorial e interculturalidad. (4). Integralidad entre docencia, investigación y vinculación. (5). Evaluación y mejora continua con base en indicadores sociales, ambientales y académicos.

Figura 8

Principios Rectores del Modelo Universitario Sostenible de RSU



Nota. La figura presenta los cinco principios rectores que orientan el modelo universitario sostenible de Responsabilidad Social Universitaria (RSU). Elaboración propia.

4.2. Estructura de la propuesta de transformación.

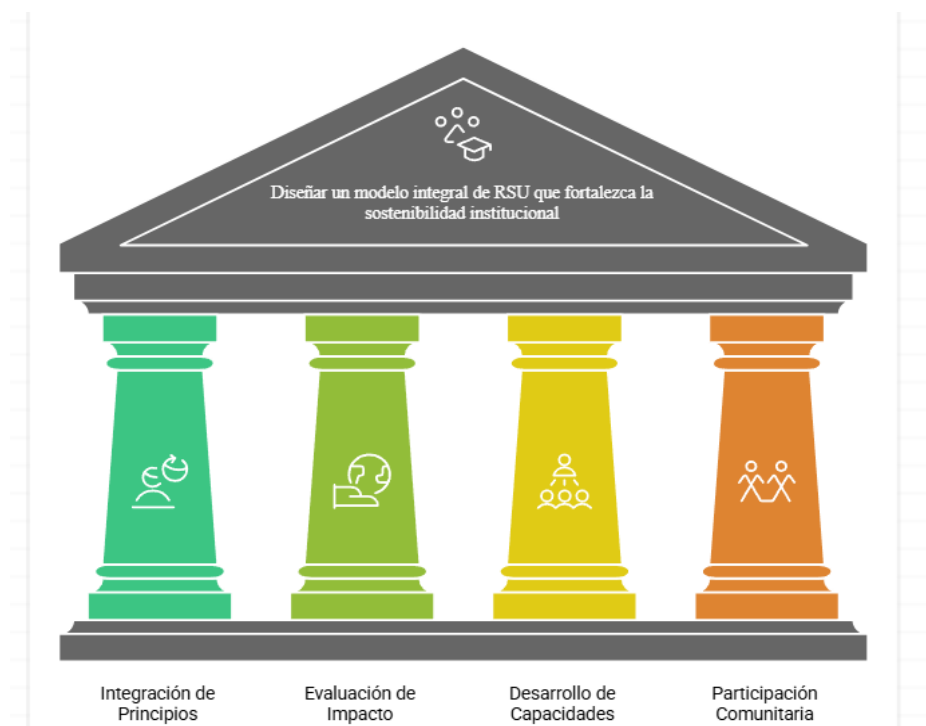
La presente propuesta tiene como objetivo impulsar una formación con una visión más ética, humanista, comunitaria, de conciencia social y profesional mediante un modelo sostenible de RSU que considere las funciones sustantivas de docencia, investigación y vinculación con la sociedad, aplicable a las universidades ecuatorianas, acorde a las mejores prácticas realizadas en países de Latinoamérica y Europa, con el fin de impulsar una formación con una visión más ética, humanista, comunitaria, de conciencia social y

profesional. Este propósito responde a los vacíos identificados en el diagnóstico institucional y en los estudios teóricos referenciales, los cuales evidencian la débil articulación de la RSU con la gestión universitaria, la docencia, la investigación y la vinculación con la sociedad.

Para alcanzar este fin, se plantean cuatro objetivos específicos: (1) integrar los principios rectores (ética institucional, gobernanza democrática, pertinencia territorial, integralidad, mejora continua) de la RSU como eje transversal en las funciones sustantivas de las IES; (2) establecer mecanismos de evaluación e indicadores para medir el impacto de la RSU a nivel institucional y comunitario; (3) desarrollar capacidades mediante procesos de formación y liderazgo ético en todos los niveles de la comunidad universitaria; y (4) fomentar la participación activa de estudiantes, docentes, personal administrativo y comunidades en la co-construcción de políticas y acciones socialmente responsables.

Figura 9

Estructura de la propuesta de transformación



Nota. La figura muestra los objetivos que estructura la propuesta transformadora. Elaboración propia.

4.2.1 Marco teórico-conceptual

La RSU se entiende como una orientación transversal de la institución universitaria, en la que la toma de decisiones, la organización de sus funciones sustantivas y la manera de relacionarse con los territorios deben ser coherentes con principios de equidad, participación, corresponsabilidad y desarrollo sostenible. Desde esta perspectiva la RSU permite entender a la universidad como un actor estratégico en la transformación social, con capacidad de incidencia en la reducción de brechas, la construcción de ciudadanía o en la generación de conocimientos pertinentes. En correspondencia con lo expresado, esta propuesta se organiza en dos subsistemas interrelacionados: el teórico y el metodológico.

El subsistema teórico constituye la base explicativa y orientadora del modelo, ya que en él se articula la RSU como una forma de gestión integral. En esta línea, Vallaey (2018) entiende la RSU como una gestión que supone la ética de los impactos universitarios, y Gaete Quezada (2023) entiende la RSU como un espacio estratégico de la dirección institucional. También, en esta perspectiva, la universidad debe articular las funciones sustantivas de la misma con criterios de pertinencia social, compromiso público y transformación del entorno.

Este subsistema se sustenta en torno a cuatro variables conceptuales. Primero, el desarrollo sostenible, que da cuenta de que la universidad debe tener la capacidad de generar valor social, ambiental y económico de manera articulada, y desde esta noción, Leff (2004) aporta una visión crítica de la sustentabilidad desde la racionalidad ambiental, mientras que Leal Filho (2011) pone de manifiesto el papel de las universidades en la integración sistemática de la sostenibilidad en la gestión y en el quehacer académico.

Segundo, la equidad territorial, de la que se deriva la necesidad de responder con criterios a las desigualdades y potencialidades de cada contexto; en este sentido, Boisier (2005) es relevante porque entiende el territorio como una construcción social dinámica con el desarrollo local. Tercero, la ética pública universitaria, que permite orientar la gestión hacia la transparencia, la justicia, la corresponsabilidad y el bien común y en este sentido, Cortina (2003) proporciona una base ética esencial para pensar la legitimidad de la acción institucional y Vallaey (2018) traduce esa exigencia al ámbito universitario a partir de la

gestión ética de impactos. Cuarto, la incorporación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) como marco de orientación institucional, puesto que la UNESCO (2017) entiende el desarrollo sostenible como una suma de dimensiones que pueden llegar a definir una política universitaria.

El subsistema metodológico del modelo se orienta a operacionalizar los fundamentos teórico-técnicos de la RSU mediante procedimientos e instrumentos que permiten diagnosticar, planificar, evaluar y retroalimentar la gestión universitaria socialmente responsable. En esta dirección, Vallaes et al. (2009) proponen que la RSU se desarrolle en procesos de diálogo y autodiagnóstico institucional, articulando de manera coherente la gestión, la formación, la investigación y la participación social.

Por su parte, Martí et al. (2014) indican que la evaluación de la RSU se desarrolla mediante sistemas de indicadores que permitan valorar su desarrollo en las instituciones de educación superior. En paralelo, Mohammadi y Shariati (2023) consideran al Cuadro de Mando Integral como una metodología para formular estrategias de responsabilidad social universitaria, y el modelo URSULA proporciona una matriz de autodiagnóstico estructurada en 12 metas, 66 indicadores y 5 niveles de logro para fortalecer los procesos de seguimiento y mejora. Así, este subsistema se concreta en el uso de herramientas de diagnóstico institucional, indicadores de desempeño y mecanismos de planificación estratégica adecuadas al contexto universitario ecuatoriano, dotando al modelo de un carácter aplicado, evaluable y orientador en diferentes contextos territoriales.

4.2.2 Marco operativo de la propuesta

La fase operativa del Modelo sostenible de RSU constituye el factor dinámico de la propuesta y busca poner en práctica los principios éticos, humanistas y sostenibles que sirven de base al modelo; es la forma de asegurar que la RSU se integre correctamente en la estructura, los procesos y la cultura institucional con el fin de generar cambios potenciales en la universidad y en su entorno. Para ello, se establecen cuatro objetivos operativos que están alineados con los principios rectores del modelo: ética institucional, gobernanza democrática, pertinencia territorial, integralidad y mejora continua.

Objetivo 1. Integrar los principios rectores de la RSU en las funciones sustantivas.

Esta acción implica transversalizar la RSU en las funciones sustantivas de las universidades como son la docencia, la investigación, la vinculación y además la gestión, a través de políticas, regulaciones y planes estratégicos. Se impulsará la revisión del currículum para incorporar contenido de ética profesional, sostenibilidad, derechos humanos e interculturalidad en todas las carreras; se promoverán metodologías de aprendizaje-servicio y proyectos comunitarios en el proceso formativo. Con respecto a la institucionalización de la RSU, se fortalecerá la planificación estratégica con RSU a través de la inclusión de los ODS en el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI) y en los Planes Operativos Anuales (POA).

Resultado esperado: institucionalización formal de la RSU como eje articulador de la gestión universitaria.

Objetivo 2. Establecer mecanismos de evaluación e indicadores de impacto para medir el impacto de la RSU a nivel institucional y comunitario

La consolidación de una cultura de la responsabilidad social implica medir y comunicar los resultados obtenidos. En este sentido, se definirá un sistema de evaluación integral de la RSU que contemple indicadores de cuatro dimensiones: institucional, educativa, social y ambiental. Dichos indicadores permitirán evaluar los efectos producidos en la comunidad, así como medir la interrelación entre los valores institucionales y lo que se ha hecho. La información recolectada se sistematizará mediante informes anuales de sostenibilidad universitaria, que activen la rendición de cuentas y la transparencia.

Resultado esperado: puesta en marcha de un sistema institucional de evaluación de la RSU con indicadores verificables y publicaciones periódicas de resultados.

Objetivo 3. Desarrollar capacidades mediante procesos de formación y liderazgo ético en todos los niveles de la comunidad universitaria

La operatividad incluye el diseño de un plan para la formación y el liderazgo ético para el profesorado, el alumnado, el personal administrativo y los directivos, con el que se busca reforzar una comunidad universitaria crítica, reflexiva y socialmente comprometida. Se diseñarán programas de formación continua, diplomados o talleres en RSU, sostenibilidad y desarrollo humano, adecuados a las necesidades de cada facultad. A su vez, se promoverá la investigación aplicada y la creación de comunidades de práctica docente que favorezcan la innovación educativa con sentido social.

Resultado esperado: potenciar las competencias éticas, ciudadanas y sostenibles en todos los niveles de la comunidad universitaria.

Objetivo 4. Fomentar la participación activa de estudiantes, docentes, personal administrativo y comunidades en la co-construcción de políticas y acciones socialmente responsables.

La consolidación del modelo precisa de una gobernanza participativa donde la universidad se constituya como un agente de mediación y de aliada estratégica en los procesos de desarrollo local. Con esta finalidad se implementarán mesas de trabajo intersectoriales, comités o consejos consultores y redes de cooperación interterritoriales que integren a los gobiernos territoriales, a las organizaciones sociales, a las empresas locales y a las comunidades. Se impulsará el diseño de proyectos de vinculación o innovación social co-creados entre los distintos actores del territorio, que lo hagan bajo principios de corresponsabilidad, de igualdad o de interculturalidad.

Resultado esperado: fortalecimiento del liderazgo social de la universidad y de las alianzas de trabajo de manera sostenible con impacto comunitario.

Tabla 11

Objetivos estratégicos del Modelo de Responsabilidad Social Universitaria para el Ecuador

Perspectiva	Nº	Objetivos estratégicos base
Gestión institucional y gobernanza	1	Integrar los principios rectores de la RSU en las funciones sustantivas, con la finalidad de institucionalizar formalmente la RSU como eje articulador de la gestión universitaria.
	2	Establecer mecanismos de evaluación e indicadores de impacto para medir el impacto de la RSU a nivel institucional y comunitario, a fin de establecer un institucional de evaluación de la RSU con indicadores verificables y publicaciones periódicas de resultados.
Comunidad universitaria	3	Desarrollar capacidades mediante procesos de formación y liderazgo ético en todos los niveles de la comunidad universitaria, a fin de potenciar las competencias éticas, ciudadanas y sostenibles en todos los niveles de la comunidad universitaria.
	4	Fomentar la participación activa de estudiantes, docentes, personal administrativo y comunidades en la co-construcción de políticas y acciones socialmente responsables, a fin de fortalecer el liderazgo social de la universidad y de las alianzas de trabajo de manera sostenible con impacto comunitario.

Nota. La tabla muestra los objetivos que estructura la propuesta transformadora. Elaboración propia

4.2.3 Mapa estratégico del modelo integral de RSU

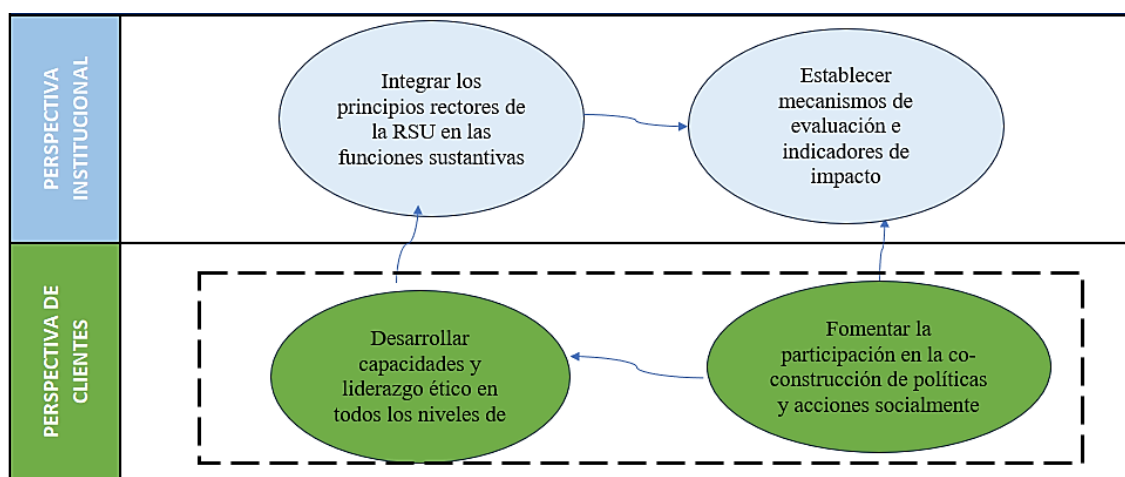
Los objetivos estratégicos definidos en el modelo son la base de la construcción del mapa estratégico, que parte de su estructura del modelo organizándolo en perspectivas y definiendo las relaciones de causalidad que establecen una guía para la transformación hacia la Responsabilidad Social Universitaria sostenible. El mapa estratégico aparece entonces como una herramienta de síntesis que integra y articula de forma visual los objetivos que se han definido.

En este sentido, el mapa estratégico que se presenta, sintetiza la lógica de articulación del Modelo Sostenible de RSU, el cual pone de manifiesto la relación de causalidad entre la comunidad universitaria y la gestión institucional. En la base se sitúa a la perspectiva de comunidad universitaria, orientada al desarrollo de capacidades, al liderazgo ético y a la participación activa, lo que pone de manifiesto que la transformación hacia una RSU sostenible se fundamenta en las personas, la cultura organizacional y la corresponsabilidad.

A partir de esta base se estructurará la perspectiva institucional, centrada en la integración de los principios de la RSU en las funciones sustantivas y las estructuras de opciones y evaluación e indicadores de impacto. El mapa evidencia que la institucionalidad de la RSU depende directamente del fortalecimiento previo de la comunidad universitaria, así como que los cambios normativos y de gestión son sostenibles si se van dotando de procesos formativos y de participación.

Figura 10

Mapa estratégico de la propuesta de Modelo de RSU



Nota. La figura muestra el mapa estratégico del modelo sostenible de RSU. Elaboración propia

4.2.4 Indicadores de la propuesta del Modelo Sostenible de RSU

La tabla 12 muestra objetivos propuestos del Modelo Sostenible de RSU y los indicadores definidos. Cada uno de los objetivos es acompañado por tres índices que permiten la evaluación desde niveles diferenciado de la implementación estructural (políticas y sistemas), operativa (programas, proyectos, espacios) y de resultados (porcentajes, informe, competencia), fortaleciendo la capacidad de monitorizar y evaluar el modelo que además se puede ajustar de manera sistemática.

Los índices del objetivo 1 permiten poner de manifiesto el grado de institucionalización de la RSU a partir de la incorporación de la integración curricular, la orientación de la investigación y la formalización a partir de políticas, garantizando que la RSU sean medida

no solo con el uso, sino que sea parte de la estructura universitaria. El objetivo 2 garantiza la fortaleza de la dimensión de la gobernanza y la rendición de cuentas, incorporando índices medidos sobre la existencia de un sistema de evaluación, la producción de informes sobre el impacto y la evaluación del impacto, siendo también claves para la sostenibilidad del modelo.

El objetivo 3 garantiza una buena cobertura de la transformación cultural, combinando índices de cobertura (personas capacitadas), oferta formativa y resultados (desarrollo de competencias), permitiendo así chequear la extensión, y la efectividad de los procesos formativos. Por último, el objetivo 4 incorpora índices que incorporan la participación, la co-construcción de alianzas, reforzando así la gobernanza participativa y la vinculación territorial emanadas del modelo.

Tabla 12

Matriz de indicadores de la propuesta del Modelo de RSU

Nº	Objetivos	Nombre del Indicador	Formula del indicador	Frecuencia de medición	Responsable de la medición
1	Integrar los principios rectores de la RSU en las funciones sustantivas, con la finalidad de institucionalizar formalmente la RSU como eje articulador de la gestión universitaria.	Porcentaje de carreras que incluyen RSU y sostenibilidad en su currículum	$(\text{Carreras con contenidos RSU} / \text{Total de carreras}) \times 100$	Anual	Vicerrectorado Académico / Dirección de Planificación
		Número de trabajos de investigación y de vinculación con enfoque RSU	Total de proyectos y trabajos registrados con enfoque RSU por período	Semestral	Vicerrectorado de Investigación y Vinculación
		Existencia y nivel de aplicación de una política institucional de RSU	Política aprobada (Sí/No) + presupuesto asignado + número de acciones ejecutadas	Anual	Rectorado / Consejo Universitario / Dirección de RSU

2	Establecer mecanismos de evaluación e indicadores de impacto para medir el impacto de la RSU a nivel institucional y comunitario, a fin de establecer un institucional de evaluación de la RSU con indicadores verificables y publicaciones periódicas de resultados	Sistema institucional de evaluación de RSU implementado	Sistema creado (Sí/No) + número de indicadores activos	Anual	Dirección de Planificación / Unidad de Calidad
		Número de informes o reportes periódicos de RSU publicados	Total de informes elaborados y difundidos por año	Anual	Dirección de RSU / Comunicación Institucional
		Porcentaje de proyectos RSU evaluados con indicadores de impacto	$(\text{Proyectos evaluados} / \text{Total de proyectos RSU}) \times 100$	Semestral	Dirección de RSU / Vicerrectorado de Vinculación
3	Desarrollar capacidades mediante procesos de formación y liderazgo ético en todos los niveles de la comunidad universitaria, a fin de potenciar las competencias éticas, ciudadanas y sostenibles en todos los niveles de la comunidad universitaria.	Número de programas o cursos de formación en RSU, ética y sostenibilidad	Total de programas o cursos ejecutados en el período	Semestral	Talento Humano / Vicerrectorado Académico
		Porcentaje de miembros de la comunidad universitaria capacitados en RSU	$(\text{Personas capacitadas} / \text{Total comunidad universitaria}) \times 100$	Anual	Talento Humano / Bienestar Universitario
		Nivel de desarrollo de competencias éticas y ciudadanas	Promedio de resultados en encuestas pre y post formación	Anual	Dirección de RSU / Unidad de Evaluación
4	Fomentar la participación activa de estudiantes, docentes, personal administrativo y comunidades en la co-construcción de políticas y acciones	Número de espacios participativos creados para la RSU	Consejos, mesas, observatorios o laboratorios activos implementados y activos	Anual	Dirección de RSU / Vinculación con la Sociedad
		Número de políticas, programas o proyectos de RSU co-construidos	Total de iniciativas diseñadas participativamente	Semestral	Rectorado / Dirección de RSU

socialmente responsables, a fin de fortalecer el liderazgo social de la universidad y de las alianzas de trabajo de manera sostenible con impacto comunitario	Número de alianzas activas universidad-comunidad para RSU	Convenios vigentes con actividades ejecutadas	Anual	Vicerrectorado de Vinculación / Relaciones Interinstitucionales
---	---	---	-------	---

Nota. Elaboración propia

4.2.5 Plan de acción para la implementación del modelo sostenible de RSU

El Plan de Acción del Modelo Sostenible de RSU constituye un instrumento operativo que guía el avance de la implementación del modelo en el ámbito universitario ecuatoriano. Su objetivo es convertir los objetivos estratégicos en un conjunto coordinado de fases, actividades y tareas que permiten la institucionalización de la RSU, el desarrollo de las capacidades de la comunidad universitaria, la institucionalización de mecanismos de evaluación.

Este plan se organizó en torno a los cuatro objetivos del modelo, los cuales se disponen en etapas, que integran diagnóstico, diseño, implementación y seguimiento. Así, se evita que la RSU se quede en acciones aisladas y se termina fundamentando como un eje de la gestión universitaria que articula las funciones sustantivas de la enseñanza, la investigación y la vinculación.

Igualmente, el Plan de Acción abarca indicadores, criterios de evaluación y productos esperados que permiten ir revisando el avance, evaluando los impactos y retroalimentando el modelo de manera continua. Esta lógica de mejora continua garantiza la sostenibilidad del proceso, pone al servicio de la gestión de la RSU la lógica de toma de decisiones institucionales.

Tabla 13

Plan de acción para la implementación del Modelo Sostenible de la RSU

Nº	Objetivo	Fases / etapas	Actividades / tareas	Indicadores	Criterios de evaluación / Instrumentos	Resultados / productos esperados
1	Integrar los principios rectores de la RSU en las funciones sustantivas, con la finalidad de institucionalizar formalmente la RSU como eje articulador de la gestión universitaria.	– Diagnóstico institucional – Diseño normativo y curricular – Implementación Seguimiento	– Revisión de planes de estudio y normativa – Talleres de alineación RSU – Elaboración y aprobación de política RSU – Integración en proyectos Monitoreo institucional	– % de carreras con RSU – N.º de proyectos RSU – Política institucional aprobada	– Análisis documental – Registros académicos – Portafolio de proyectos – Resoluciones institucionales – Listas de verificación	– Política institucional de RSU – Currículos actualizados – Portafolio de proyectos RSU – Lineamientos institucionales
2	Establecer mecanismos de evaluación e indicadores de impacto para medir el impacto de la RSU a nivel institucional y comunitario.	– Diseño del sistema – Validación – Implementación – Difusión	– Definición participativa de indicadores – Diseño del sistema de evaluación – Capacitación Aplicación de instrumentos – Elaboración de informes	– Sistema implementado – N.º de informes RSU – % de proyectos evaluados	– Matriz de indicadores – Fichas de evaluación – Informes institucionales – Base de datos de proyectos	– Sistema institucional de evaluación RSU – Informes anuales – Banco de indicadores – Repositorio de evidencias
3	Desarrollar capacidades mediante procesos de formación y liderazgo ético en todos los niveles de la comunidad universitaria.	– Diagnóstico – Diseño formativo – Ejecución – Evaluación	– Levantamiento de línea base – Diseño de programas – Ejecución de cursos – Evaluaciones pre y post Sistematización	– N.º de programas – % comunidad capacitada – Nivel de competencias	– Registros de asistencia – Encuestas – Rúbricas – Informes de capacitación	– Programa institucional de formación RSU – Comunidad capacitada – Informes de competencias – Red de liderazgo ético
4	Fomentar la participación activa en la co-construcción de políticas y acciones socialmente responsables.	– Diseño participativo – Implementación – Articulación – Evaluación	– Creación de espacios participativos – Convocatorias – Co-diseño de políticas y proyectos – Formalización de alianzas Seguimiento	– N.º de espacios participativos – N.º de iniciativas co-construidas – N.º de alianzas activas	– Actas – Portafolio de proyectos – Convenios – Encuestas de percepción – Informes de seguimiento	– Estructura participativa RSU – Proyectos y políticas construidas de manera participativa – Red de alianzas universidad-territorio informes de impacto

Nota. Elaboración propia

4.2.6 Evaluación y seguimiento del modelo integral de RSU

Una fase fundamental de la propuesta es la etapa de evaluación y seguimiento del modelo integral de RSU. Esta etapa se encuentra en el centro de la dimensión técnica, metodológica y estratégica del Modelo. Constituye el mecanismo que permite garantizar su pertinencia, eficacia y sostenibilidad.

La evaluación y el seguimiento tienen como objetivo valorar el grado de cumplimiento de los objetivos del modelo, y el impacto social, ambiental, académico e institucional desarrollado en la aplicación de la propuesta y, a la vez, terminar de retroalimentar, de modo continuo, la gestión universitaria responsable. El proceso debe regirse por una lógica de mejora continua que alimente la planificación, la ejecución, la evaluación y la retroalimentación en un ciclo de continua formación y de rendición de cuentas.

La evaluación del modelo no debe ser un ejercicio de control administrativo, sino una técnica de transformación y corresponsabilidad social. Su propósito es el de facilitar la transparencia, la ética y la participación de todos los actores universitarios en la gestión de la RSU, asegurando la coherencia entre sus principios rectores y las acciones emprendidas por la universidad. Por esto, la evaluación se convierte en una acción participativa que permite identificar avances, dificultades y oportunidades de mejora del modelo, ayudando a consolidar una cultura institucional de RSU.

El fin general de la evaluación es el de establecer el grado de implantación del Modelo sostenible de RSU en las instituciones de educación superior del Ecuador, relacionándose con su impacto en la dimensión institucional, académica, social-comunitaria y ambiental, su importancia en la implicación en el desarrollo sostenible, y en la consecución de los ODS. A tal efecto, el sistema de evaluación se estructura en cuatro dimensiones interrelacionadas y que abarcan toda la actividad universitaria.

En la dimensión institucional se examina la ética y la gobernanza responsable, como medida para poder determinar el grado de institucionalización de la RSU y el

planteamiento de políticas, estructuras y normativas concretas. En la dimensión académica se estudia la integración de la responsabilidad social en la enseñanza y en la producción de conocimiento, observando el alcance de la formación y la investigación con sentido social.

En la dimensión social-comunitaria se investiga el impacto de los proyectos de vinculación en el territorio y el impacto intercultural de estos, la pertinencia de los mismos y su contribución a los ODS. Por último, en la dimensión ambiental se estudian las políticas y prácticas de sostenibilidad ecológica universitaria y la concienciación ambiental generada en la comunidad educativa.

Esta metodología para la evaluación se basa en un enfoque mixto, y para tal fin lo combina con métodos cuantitativos y cualitativos, y técnicas participativas que incluyan a toda la comunidad universitaria. Este proceso se desarrolla en cinco etapas. La primera, la planificación y la definición de los indicadores, que viene dado por una formulación de variables operativas, las cuales deben ser claras, definidas, medibles y contextualizadas a la realidad institucional.

La segunda etapa es la recolección de información, que se hace a través de encuestas, entrevistas, auditorías sociales, revisión documental y observación directa. La tercera etapa es el análisis de los resultados, en el que se hacen informes de los desempeños que dan cuenta de los logros en función de los objetivos formulados.

La cuarta etapa es la retroalimentación y la toma de decisiones, que es cuando el producto de este procedimiento se presenta ante las autoridades universitarias y órganos de gobierno con el fin de orientar las acciones de mejora. La última etapa se centra en la comunicación y la rendición de cuentas, mediante la publicación de informes de sostenibilidad, boletines de buenas prácticas, etc., así como en la celebración de presentaciones a la comunidad universitaria y la ciudadanía.

Los indicadores que se proponen para el seguimiento del modelo quedan agrupados en las cuatro dimensiones descritas anteriormente. En la dimensión institucional, se propondría la

medición de la existencia de políticas y normativas de la RSU, la creación de estructuras organizativas especializadas, la participación de los actores en la gobernanza universitaria y la publicación periódica de informes de sostenibilidad.

En la dimensión académica, los indicadores se centran en: la incorporación de contenidos de ética, sostenibilidad y responsabilidad social en los programas de estudio; el número de proyectos de aprendizaje-servicio; la cantidad de investigaciones y proyectos vinculados a los ODS; y la producción científica relacionada con la RSU.

En la dimensión social-comunitaria se considera el número de proyectos vinculados ejecutados, las alianzas con los gobiernos locales y organizaciones sociales, la cantidad de beneficiarios directos, y la participación de estudiantes en actividades de la comunidad. Por último, en la dimensión ambiental, los indicadores permiten medir la existencia de políticas ambientales universitarias, los logros en materia de eficiencia energética, la gestión de residuos sólidos y las actividades de educación ambiental realizadas anualmente.

Con el propósito de asegurar la efectividad del proceso evaluativo, se implementarán diferentes herramientas y mecanismos de seguimiento, entre los que se encuentra la creación de un Sistema Digital de Monitoreo de RSU, para el registro y procesamiento de los datos en tiempo real, así como para su difusión; un Observatorio Universitario de Impacto Social y Ambiental, encargado del análisis de todos los resultados para la identificación de buenas prácticas; y la elaboración de los Informes de Sostenibilidad, donde se plasman los avances, los desafíos y las lecciones aprendidas.

Asimismo, se propondrá llevar a cabo auditorías sociales y ambientales participativas, con la presencia protagónica de las y los representantes de la comunidad universitaria, como también de las y los actores externos, garantizando la transparencia del proceso. A su vez, se facilitarán evaluaciones interinstitucionales, así como también ejercicios de benchmarking entre universidades nacionales como internacionales, para la comparación de resultados y el fortalecimiento de la cooperación académica en relación con la RSU.

La fase de evaluación cerrará con la integración de los resultados en el sistema de retroalimentación, mejora continua para ajustar las políticas institucionales, reformular las estrategias y reforzar los programas de docencia, investigación y vinculación. Se recomienda a las universidades llevar a cabo una evaluación integral sobre el modelo cada 3 años, con el objetivo de verificar el grado de madurez de la propuesta, su nivel de impacto y la capacidad para adaptarse a los cambios del contexto social y colectivo.

Este proceso sistemático permitirá que la RSU evolucione de forma sostenida, consolidándose como pilar estructural de la educación superior ecuatoriana. En definitiva, la evaluación y el seguimiento del modelo no solo respaldan su viabilidad técnica y científica, sino que también consolidarán a la universidad como un espacio de transformación ética, social y ambiental comprometido con el desarrollo humano y los objetivos de sostenibilidad del país.

4.2.7 *Herramienta para el monitoreo, seguimiento y evaluación*

El monitoreo, seguimiento y evaluación del modelo integral de RSU se sustentan en la inclusión del Cuadro de Mando Integral como una herramienta estratégica de gestión que traduce los objetivos del modelo mediante indicadores organizados; esta forma de abordaje permite realizar un seguimiento sistemático del proceso de implementación, asociando la perspectiva institucional con la de la comunidad universitaria, al tiempo que pone de relieve las relaciones de causalidad existentes entre el desarrollo de capacidades, la participación activa de la comunidad universitaria, la institucionalización de la RSU y la estructuración de mecanismos de evaluación e impacto.

Asimismo, mediante el Cuadro de Mando Integral se realiza una recolección periódica de información, el análisis de los avances en relación con las metas establecidas y la elaboración de informes institucionales, lo que propicia la toma de decisiones sobre la base de evidencias, la rendición de cuentas y mejora continua del modelo. Así pues, el Cuadro de Mando Integral es una herramienta de seguimiento integral que permite orientar la sostenibilidad del modelo y su contribución al impacto social de la universidad.

Desde esta perspectiva, para fortalecer el monitoreo, seguimiento y la evaluación del Modelo Sostenible de RSU, se propone desarrollar un cuadro integral que involucre de manera sistemática las diferentes perspectivas del modelo, estableciendo objetivos estratégicos, indicadores, metas y planes de acción.

Además, debe contemplar variables temporales (con una proyección del año 2026 al 2031), unidades de medida, tendencias esperadas, niveles de desempeño (óptimo, aceptable y deficiente), porcentaje de avance, responsables y el estado de cumplimiento. Todo esto facilitará un monitoreo continuo, comparativo y prospectivo del modelo. Con la incorporación de este instrumento, se podrán evaluar los resultados y permitirá dar seguimiento a los procesos, guiar la toma de decisiones, activar planes de mejora y asegurar la coherencia entre la planificación, ejecución y evaluación.

Con el objetivo de profundizar en el sentido operativo del modelo, se propone la inclusión de una matriz de KPI, que permita medir de manera sistemática grado de avance, cumplimiento e impacto de la propuesta; tales KPI se estructuran de acuerdo con las cuatro dimensiones presentes en el modelo (institucional, académica, social-comunitaria y ambiental) y se integran al Cuadro de Mando Integral como instrumento de monitoreo, seguimiento y evaluación; es decir, los objetivos estratégicos del modelo pasan a ser KPI medibles, metas temporales, responsables institucionales y criterios de rendimiento, con la pretensión de facilitar un proceso de toma de decisiones basado en evidencias, de rendición de cuentas y de mejora continua.

Dicho de otro modo, los KPI que estructuran el modelo deben atender a criterios de claridad, pertinencia, medibilidad, comparabilidad temporal y contextualización institucional. La cualidad de su medición facilita la valoración no sólo del grado de implementación de la RSU sino de los cambios que se han producido en la gestión universitaria, la formación, la vinculación con la sociedad y la sostenibilidad ambiental. El sistema de indicadores, por tanto, es un elemento fundamental del proceso de evaluación de la propuesta en su contexto de aplicación.

Tabla 14*Matriz sintética de KPI del modelo*

Dimensión	KPI	Indicador específico	Fórmula	Frecuencia	Meta
Institucional	Nivel de institucionalización de la RSU	% de políticas, normativas y planes institucionales que incorporan RSU	$(\text{N.º de instrumentos con enfoque RSU} / \text{total de instrumentos revisados}) \times 100$	Anual	$\geq 80\%$
	Gobernanza participativa	% de unidades académicas con representación de actores en comités de RSU	$(\text{Unidades con participación} / \text{total de unidades}) \times 100$	Semestral	$\geq 70\%$
Académica	Integración curricular de la RSU	% de carreras que incorporan contenidos de ética, sostenibilidad y RSU	$(\text{Carreras con integración} / \text{total de carreras}) \times 100$	Anual	$\geq 75\%$
	Aprendizaje-servicio	N.º de proyectos de aprendizaje-servicio ejecutados	Conteo anual	Semestral	Tendencia creciente
	Investigación orientada a ODS	% de proyectos de investigación vinculados a ODS	$(\text{Proyectos ODS} / \text{total de proyectos}) \times 100$	Anual	$\geq 50\%$
Social-comunitaria	Vinculación territorial efectiva	N.º de proyectos de vinculación ejecutados con actores territoriales	Conteo anual	Semestral	Tendencia creciente
	Cobertura social	N.º de beneficiarios directos de los proyectos RSU	Conteo acumulado	Semestral	Tendencia creciente
	Alianzas estratégicas	N.º de convenios activos con gobiernos locales y organizaciones sociales	Conteo anual	Anual	$\geq$ meta institucional
Ambiental	Gestión ambiental institucional	% de cumplimiento del plan ambiental universitario	$(\text{Acciones ejecutadas} / \text{acciones planificadas}) \times 100$	Semestral	$\geq 80\%$
	Eficiencia ecológica	% de reducción de consumo de energía, agua o residuos	$[(\text{Línea base} - \text{valor actual}) / \text{línea base}] \times 100$	Anual	Reducción sostenida
	Educación ambiental	N.º de actividades formativas ambientales realizadas al año	Conteo anual	Anual	Tendencia creciente

Nota. la tabla muestra los KPI que se definirán con tres niveles de desempeño: óptimo, aceptable y deficiente de acuerdo con el Cuadro de Mando Integral previsto para el periodo 2026–2031.

4.3. Valoración, evaluación y validación de la propuesta de transformación.

La validación de la propuesta de transformación hacia un modelo universitario sostenible y socialmente responsable se concibe como un proceso participativo, técnico y contextualizado que busca verificar la pertinencia, viabilidad y coherencia de la propuesta en relación con el problema identificado y los objetivos planteados. Esta validación se llevará a cabo mediante estrategias cualitativas y cuantitativas, articuladas en tres niveles complementarios: validación interna, validación externa experta y validación social-territorial.

En primer lugar, la validación interna implica la aplicación de la propuesta en un entorno piloto dentro de la institución, permitiendo identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora. Se utilizarán herramientas como grupos focales con estudiantes, docentes y personal administrativo, así como encuestas de percepción antes y después de la implementación piloto.

En segundo lugar, se realizará una validación externa mediante el juicio de expertos en RSU, pedagogía crítica y gestión universitaria (véase el Anexo 5). Estos expertos analizarán la propuesta bajo criterios de coherencia teórica, aplicabilidad práctica y alineación con estándares internacionales (ODS, ISO 26000, modelos de indicadores de Martí et al., 2014). Sus observaciones se integrarán al proceso de ajuste y mejora del modelo.

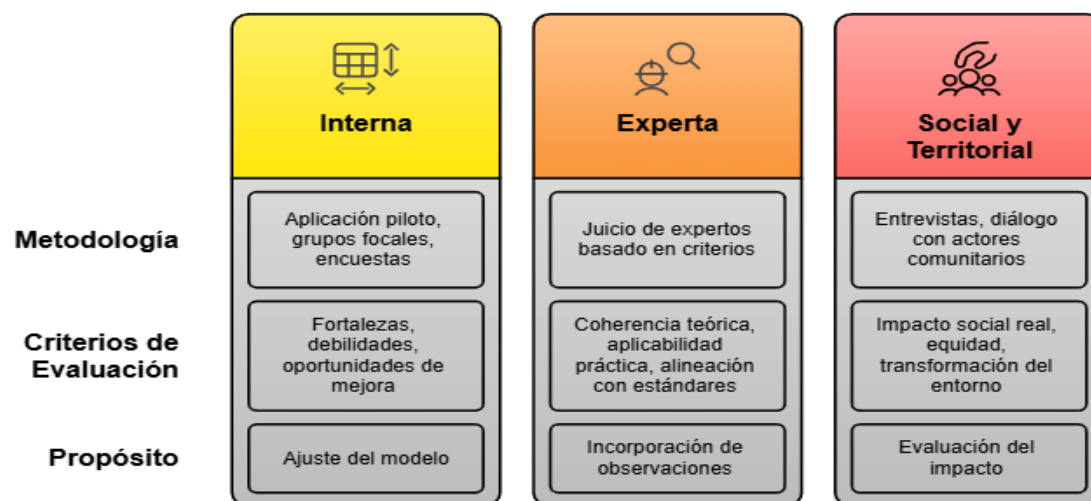
Finalmente, la validación social-territorial considerará la percepción de los actores comunitarios y territoriales vinculados a los proyectos de RSU. A través de entrevistas y mesas de diálogo participativas, se recogerán sus valoraciones respecto al impacto real de las acciones impulsadas por la universidad, especialmente en términos de pertinencia social, equidad y transformación del entorno.

Este enfoque de validación multidimensional permitirá asegurar que la propuesta sea técnicamente viable, ética, contextualizada y con capacidad transformadora. Los resultados

de esta fase orientarán los procesos de mejora continua, retroalimentación institucional y escalamiento progresivo de la propuesta en otras unidades académicas.

Figura 11

Validación del Modelo Universitario Sostenible de RSU



Nota. La figura presenta los tres niveles complementarios de validación de la propuesta: interna, experta y social-territorial. Cada uno se estructura en torno a su metodología específica, criterios de evaluación y propósito principal. Elaboración propia.

La implementación y validación de la propuesta orientada a un modelo universitario sostenible y socialmente responsable permitirá evidenciar un cambio importante en el estado del problema planteado. Con su aplicación se corroboró que el modelo es pertinente, válido e implementable en el contexto institucional. La validación interna, externa experta y social-territorial corroborar su aplicabilidad, validez interna y posibilidad de ser generalizada a entornos semejantes. En conjunto, estos procesos validan la solidez conceptual y el impacto transformador de la propuesta en el ámbito universitario.

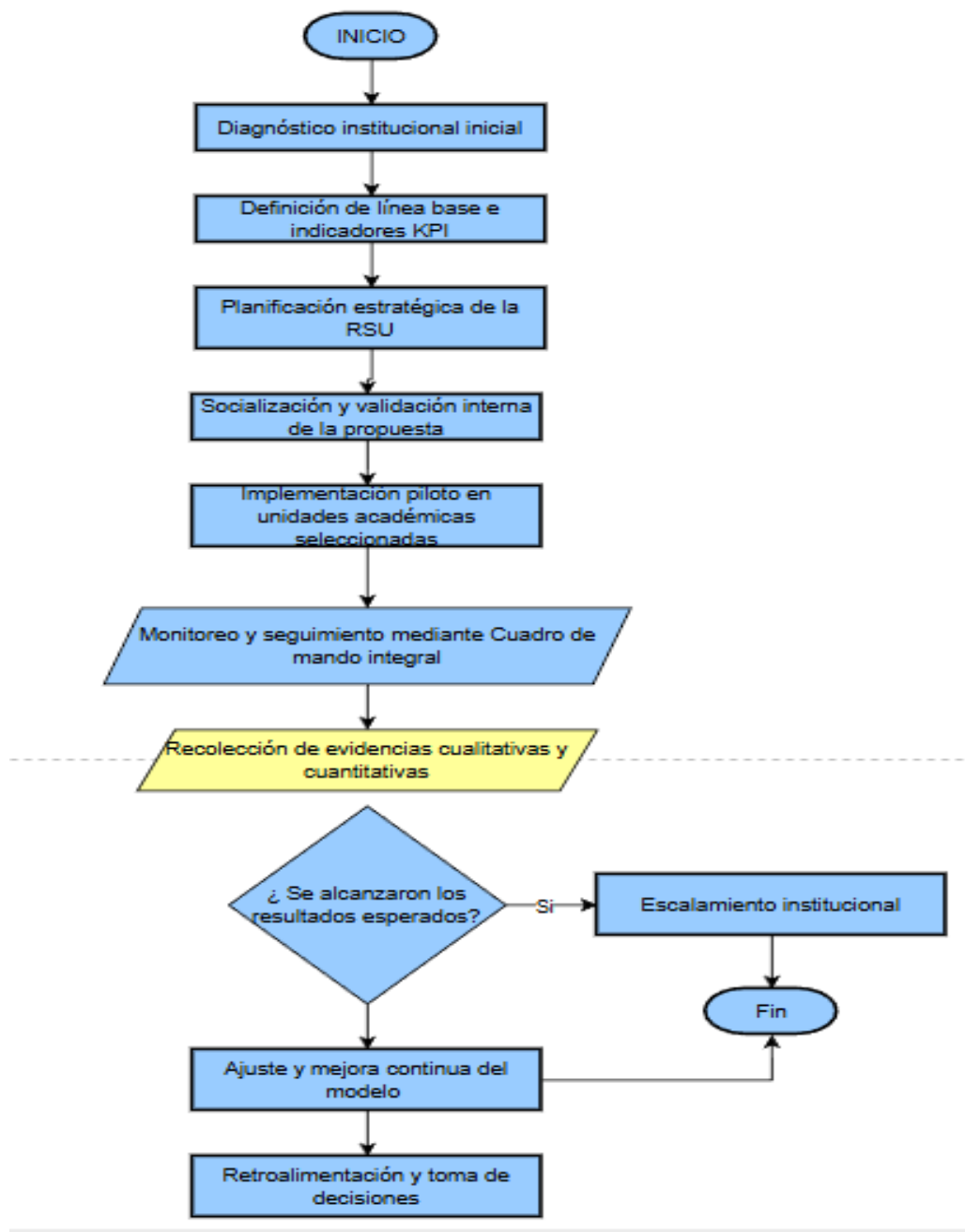
Finalmente, con el propósito de valorar la efectividad de la propuesta en su implementación contextual se realizó un procedimiento a partir de indicadores de desempeño del modelo, comparación del estado inicial y un segundo estado, y valoración de actores mediante entrevistas. La triangulación de evidencias cuantitativas y cualitativas ayudó a comprobar la misma; su pertinencia, la coherencia interna y la capacidad de mejora en la gestión universitaria socialmente responsable.

A manera de resumen en la figura 12 se muestra el flujo del modelo integral de RSU que comienza con un diagnóstico institucional inicial, que permite identificar la situación inicial en la que se encuentra la universidad seguido de la definición de la línea base e indicadores KPI para establecer criterios de medición y seguimiento. De este modo, se da paso a la planificación estratégica de la RSU, la socialización y validación interna de la propuesta hasta llegar a la implementación de la primera etapa (o la implementación en el piloto de las unidades académicas seleccionadas para ello).

En el último paso el conjunto de las acciones de monitoreo y seguimiento a través del Cuadro de Mando Integral hasta la recolección de evidencias cuantitativas y cualitativas para poder valorar el desempeño alcanzado para llevar a cabo posteriormente la evaluación de resultados e impacto y una decisión: si los resultados obtenidos son los esperados, escalar institucionalmente mientras que si no es así accionar una fase de ajuste y mejora continua, de retroalimentación y de toma de decisiones que permite reformular la planificación y reiniciar la implementación del ciclo de la planificación.

Figura 12

Ruta de implementación, seguimiento y evaluación del modelo integral del RSU



Nota. El flujograma representa la secuencia de implementación, evaluación, retroalimentación y mejora continua del modelo RSU. Elaborado por: autora

CONCLUSIONES

A partir de los análisis teóricos, empíricos y propositivos expuestos en los capítulos anteriores, se extraen las principales conclusiones que aportan tanto a la RSU como a la construcción del modelo sostenible propuesto; así se proporciona una visión integral que permitirá entender cómo los hallazgos abordan el problema planteado, cumplen los objetivos propuestos y propone acciones de mejora para el ámbito educativo universitario nacional.

El estudio analizó la realidad de la responsabilidad social universitaria en América Latina, Europa y Ecuador, y además elaboró una propuesta de un modelo sostenible de RSU acorde a las funciones sustantivas universitarias y a las necesidades del contexto ecuatoriano, cumpliéndose así los objetivos establecidos. En el mismo sentido, queda confirmada la hipótesis formulada, ya que se ha demostrado que un modelo sostenible de RSU aplicable a las universidades ecuatorianas puede contribuir a la consolidación de buenas prácticas institucionales y a la promoción de una formación más ética, humanista, comunitaria, socialmente responsable y profesionalmente comprometida.

La presente investigación ha permitido desarrollar un análisis crítico y comparativo sobre la implementación de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) en países de América Latina y Europa, con énfasis en el caso ecuatoriano, a partir de una metodología rigurosa que combinó revisión bibliográfica sistemática, análisis de contenido cualitativo, encuestas y entrevistas. Los hallazgos obtenidos evidencian avances, desafíos y oportunidades que permiten sustentar la necesidad y pertinencia de diseñar un modelo universitario sostenible que incorpore la RSU como eje transversal en la transformación educativa, institucional y social.

Uno de los principales hallazgos de esta investigación es que la RSU ha evolucionado en ambas regiones desde enfoques asistencialistas y periféricos hacia concepciones más complejas, estructurales y transformadoras. Tanto en América Latina como en Europa, se reconoce cada vez más que la RSU no debe limitarse a acciones aisladas de voluntariado o

proyección social, sino que debe integrarse transversalmente en las funciones sustantivas universitarias: docencia, investigación, gestión institucional y vinculación con la sociedad.

En América Latina, esta transformación ha estado asociada a procesos de democratización educativa, luchas por la justicia social y la consolidación de marcos normativos que reconocen a las universidades como agentes de desarrollo humano, territorial y sostenible. Sin embargo, pese a los avances, subsisten barreras estructurales como la fragmentación institucional, la falta de indicadores, la debilidad de la evaluación del impacto, la escasa articulación entre funciones universitarias y una tendencia persistente a prácticas simbólicas y desarticuladas.

En Europa, en cambio, se observa una mayor sistematicidad en los marcos de evaluación y planificación institucional, y una alineación más clara con los ODS. No obstante, muchas de las experiencias europeas tienden a tener un carácter tecnocrático o instrumental, lo que limita su potencial ético y transformador. La RSU en este contexto es a menudo percibida como una estrategia de marketing institucional o de rendición de cuentas, más que como un compromiso profundo con las comunidades y con la equidad.

Por tanto, se concluye que ambas regiones han desarrollado enfoques complementarios: América Latina ha priorizado una dimensión ética, humanista y territorial de la RSU, mientras que Europa ha avanzado en la generación de marcos institucionales, indicadores y estándares de sostenibilidad. Esta complementariedad abre la posibilidad de construir modelos híbridos, más robustos y adaptables, que combinen la riqueza epistemológica del enfoque latinoamericano con la sistematicidad técnica del modelo europeo.

El análisis comparativo de la implementación de la RSU en universidades de América Latina y Europa permitió identificar importantes divergencias entre ambas regiones, así como entre actores internos y externos de las propias universidades. En América Latina, la implementación de la RSU ha sido más visible en instituciones que la han incorporado en sus planes estratégicos, especialmente en áreas como docencia y vinculación. Sin embargo, muchas universidades aún presentan una implementación fragmentada, influida por

factores como estructuras jerárquicas, escasez de recursos, debilidad en la planificación y falta de continuidad.

En Europa, por su parte, la RSU muestra avances importantes en el ámbito del voluntariado, la formación ética y las alianzas con *stakeholders*, pero presenta menor integración en áreas como la investigación y la gestión institucional. Se evidencia también una desconexión entre el discurso institucional y las prácticas concretas, especialmente cuando la RSU no se adapta a los contextos culturales o es impulsada desde lógicas corporativas más que pedagógicas.

En cuanto a las percepciones, los resultados muestran que en América Latina la RSU es vista internamente como un valor institucional, pero externamente es cuestionada por su escasa comunicación y débil apropiación comunitaria. Las universidades privadas tienden a tener una visión más estratégica, mientras que las públicas presentan enfoques más burocráticos o reactivos. En Europa, la percepción varía según el país: en Francia e Italia se concibe como una responsabilidad ética personal, mientras que en Rusia se mantiene una visión institucionalizada y distante.

Respecto al impacto en los *stakeholders*, ambos contextos registran experiencias exitosas cuando existen enfoques participativos, continuidad institucional y estrategias de evaluación. Sin embargo, en América Latina, el impacto tiende a diluirse cuando los proyectos carecen de sostenibilidad, mientras que en Europa se pierde fuerza transformadora cuando la RSU no se articula a los procesos de enseñanza-aprendizaje o gestión.

El estudio identificó prácticas significativas y herramientas efectivas que han contribuido a consolidar la RSU como una estrategia educativa, ética y política. En América Latina, destacan la integración de la RSU en los planes estratégicos institucionales, el desarrollo de modelos de evaluación multidimensional y la implementación de proyectos de aprendizaje-servicio en comunidades vulnerables. También es notable el enfoque crítico y

epistemológico de la RSU desde la economía social y solidaria, que propone una lógica relacional y situada del conocimiento.

En Europa, se reconocen experiencias relevantes en formación del personal académico, auditorías participativas, metodologías activas y co-creación de criterios de evaluación con estudiantes. Modelos como el de Gallardo-Vázquez en España o el aprendizaje-servicio en Portugal han demostrado su efectividad en la formación ética y profesional del estudiantado, mientras que iniciativas como las documentadas por Workeferahu Elifneh et al. durante la pandemia evidencian el potencial de la RSU en contextos de emergencia.

Se concluye, por tanto, que la RSU puede institucionalizarse exitosamente si articula herramientas de planificación estratégica, mecanismos de evaluación con indicadores contextualizados, metodologías activas de enseñanza-aprendizaje, estructuras de gobernanza participativa, alianzas intersectoriales y una ética de corresponsabilidad social y territorial. Estas herramientas no solo permiten consolidar la RSU como política institucional, sino también proyectarla como eje articulador de la transformación universitaria y del compromiso social del conocimiento.

El análisis empírico realizado en Ecuador, a partir de encuestas y entrevistas con actores universitarios de diversas regiones, ofrece un diagnóstico detallado sobre el estado actual de la RSU en el país. Los resultados muestran que existe una valoración positiva de la RSU: el 80.8 % de los encuestados la considera relevante o muy relevante. Además, se identifican prácticas institucionales con niveles moderados o buenos de cumplimiento, especialmente en aspectos como la participación estudiantil en proyectos sociales, el fomento de la investigación con impacto social y el uso de TIC para abordar problemáticas comunitarias.

Sin embargo, también se evidencian desafíos importantes. La falta de recursos financieros, la resistencia al cambio organizacional, el escaso apoyo gubernamental y la débil articulación institucional son obstáculos recurrentes para consolidar una RSU sostenible.

La ausencia de indicadores claros de evaluación y la desconexión con las necesidades sociales locales limitan la efectividad de las iniciativas y su potencial transformador.

A pesar de estas limitaciones, la percepción del impacto de la RSU en la formación universitaria es altamente positiva. Dimensiones como la integración de valores éticos y humanistas, el desarrollo de habilidades sociales, la promoción de la conciencia social y la implementación de prácticas sostenibles son reconocidas como altamente relevantes para el fortalecimiento de una educación comprometida con la transformación social.

Los testimonios recogidos en las entrevistas refuerzan estos hallazgos, subrayando el valor de la RSU como motor de sentido profesional, fortalecimiento del trabajo en equipo, conexión con la realidad territorial e inclusión de saberes diversos. Se reconoce que, aunque el camino hacia la institucionalización de la RSU es complejo, es posible avanzar mediante liderazgo ético, formación continua, planificación participativa y reconocimiento del territorio como espacio de aprendizaje.

A partir del análisis comparativo, la revisión bibliográfica y los resultados empíricos, se propone avanzar hacia un nuevo paradigma de RSU que supere las visiones filantrópicas o asistencialistas y que la conciba como una estrategia institucional integral. Este modelo debe ser ético, humanista, inclusivo, sostenible, territorial y basado en la corresponsabilidad social entre universidad y sociedad.

Las características clave de este paradigma incluyen: (1) Integración transversal de la RSU en la misión, visión y valores institucionales. (2) Participación activa de estudiantes, docentes, personal administrativo y actores comunitarios. (3) Evaluación con indicadores claros, contextualizados y con enfoque de mejora continua. (4) Articulación curricular mediante asignaturas transversales, tutorías críticas y proyectos de aprendizaje-servicio. (5) Gestión ambiental eficiente, con responsabilidad en el uso de recursos y promoción de infraestructura sostenible. (6) Vinculación con comunidades mediante proyectos de co-creación de conocimiento y diálogo de saberes y (7) educación 5.0, con uso de tecnologías

como Big Data, inteligencia artificial y realidad aumentada para el aprendizaje socialmente relevante.

Este enfoque ha sido respaldado por los datos empíricos, que muestran una alta valoración de estas dimensiones por parte de los actores universitarios ecuatorianos, así como por los modelos referenciales de América Latina y Europa. Se concluye que la RSU no debe ser un sello decorativo ni una moda institucional, sino una práctica estructural que reconfigure el quehacer universitario desde una ética pública, una lógica territorial y una racionalidad relacional.

La propuesta de un modelo integral de RSU para Ecuador se fundamenta en la articulación entre teoría, práctica y contexto. La validación interna, externa y social proyectada permitirá no solo mejorar su diseño, sino también asegurar su pertinencia y aplicabilidad en distintos entornos institucionales y territoriales. Este enfoque participativo y multidimensional garantizará que el modelo responda a las necesidades reales de las universidades, sus estudiantes y las comunidades con las que interactúan.

Se concluye que la RSU tiene el potencial de convertirse en el eje vertebrador del cambio institucional en la educación superior ecuatoriana y regional, siempre que se acompañe de liderazgo ético, compromiso político, estrategias claras de implementación y una cultura organizacional orientada a la justicia social, la sostenibilidad y la participación. Este modelo no solo responde a los desafíos actuales de la educación superior, sino que anticipa un futuro en el que la universidad se reencuentra con su vocación transformadora, al servicio de los pueblos, los territorios y las generaciones futuras.

RECOMENDACIONES

Desde el punto de vista metodológico

Desde el enfoque metodológico, se recomienda fortalecer los procesos de evaluación e investigación sobre RSU mediante el uso de enfoques mixtos, que combinen datos cuantitativos (encuestas, indicadores, métricas de impacto) con análisis cualitativos (entrevistas, estudios de caso, observación participativa). Resulta clave incorporar diseños longitudinales que permitan medir la evolución de las prácticas de RSU a lo largo del tiempo, así como llevar a cabo estudios comparativos entre universidades y regiones, que incluyan variables contextuales, institucionales y culturales.

Se sugiere además la validación y adaptación de instrumentos ya existentes a las realidades locales, asegurando su pertinencia y aplicabilidad. Para profundizar el conocimiento sobre la RSU, es útil la triangulación de fuentes y actores: estudiantes, docentes, administrativos, autoridades y comunidades externas.

Se recomienda promover metodologías participativas, como el mapeo colaborativo, las mesas de diálogo y los laboratorios sociales, que permitan comprender la realidad y co-construir soluciones con los actores implicados. Estas estrategias metodológicas fortalecen la rigurosidad, la pertinencia y utilidad social de los estudios, y posicionan la investigación como una herramienta transformación de la gestión universitaria responsable.

Desde el punto de vista académico

Desde el punto de vista académico, se recomienda incorporar la RSU como eje transversal en el currículo universitario, asegurando que esté presente tanto en asignaturas específicas como en contenidos comunes de formación ética, ciudadana y profesional. Esto implica rediseñar planes de estudio para incluir competencias en sostenibilidad, justicia social, ética pública, economía social y vinculación comunitaria.

Se recomienda implementar metodologías activas como el aprendizaje-servicio, proyectos colaborativos con comunidades y tutorías críticas que fortalezcan la reflexión ética y el compromiso social del estudiantado. Asimismo, se recomienda formar a docentes en enfoques pedagógicos transformadores, que integren la RSU en su práctica educativa y fomenten una cultura institucional coherente con estos principios.

Es importante también promover líneas de investigación que aborden problemáticas sociales, ambientales y económicas del contexto territorial, incentivando el trabajo interdisciplinario. Por último, se sugiere consolidar una cultura académica de responsabilidad social que trascienda los contenidos curriculares y permee la docencia, la investigación, la vinculación con la sociedad y la vida universitaria. Esta transformación requiere voluntad institucional, formación docente continua y una comprensión crítica de la universidad como agente activo de cambio social.

Recomendaciones prácticas

Desde una perspectiva práctica, se recomienda que las universidades ecuatorianas fortalezcan la institucionalización de la RSU mediante políticas claras, asignación de recursos específicos y estructuras de coordinación interfuncional. Es fundamental establecer sistemas de evaluación con indicadores adaptados al contexto, que permitan medir el impacto de la RSU en todas las funciones universitarias: docencia, investigación, vinculación con la sociedad, así como en la gestión institucional.

Se propone también fomentar la participación activa de estudiantes, docentes y personal administrativo en el diseño e implementación de las acciones de RSU, creando espacios de co-gobernanza y diálogo permanente con los grupos de interés. En términos de vinculación, se deben priorizar proyectos comunitarios sostenibles, diseñados desde una lógica de reciprocidad y aprendizaje mutuo. Para ello, las alianzas con gobiernos locales, ONG, empresas y organizaciones sociales deben basarse en principios éticos, respeto territorial e inclusión intercultural.

En cuanto a la gestión institucional, es recomendable adoptar prácticas sostenibles (gestión de residuos, eficiencia energética, compras responsables) y fortalecer la rendición de cuentas mediante informes públicos y procesos participativos de evaluación. Finalmente, se sugiere consolidar una cultura organizacional que reconozca la RSU no como una obligación externa, sino como una expresión del compromiso ético de la universidad con su entorno y con el desarrollo social sostenible.

BIBLIOGRAFÍA

- Acosta Faneite, S. F. (2023). Los enfoques de investigación en las Ciencias Sociales. *Revista Latinoamericana Ogmios*, 3(8), 82–95. <https://doi.org/10.53595/rlo.v3.i8.084>
- Adomako, S., & Tran, M. D. (2023). Doing well and being responsible: The impact of corporate social responsibility legitimacy on responsible entrepreneurship. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 30(4), 1794–1804. <https://doi.org/10.1002/csr.2455>
- Alcarás-Panchi, E.M.; Zhingre-Chamba, R.G., Andino-Veloz, B.A., Herrera-García, F. y Castro-Mejía, J. (2025). Formación humanista e integral en la educación universitaria en Ecuador. Una visión crítica ante las necesidades contemporáneas. 593 digital Publisher CEIT, 10(5), 791- 807. <https://doi.org/10.33386/593dp.2025.5.3540>
- Aldeanueva Fernández, I., & Jiménez Quintero, J. A. (2013). Experiencias internacionales en materia de RSU. *Visión de Futuro*, 17, 0. <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935480001.pdf>.
- Altuner, D., Çelik, S., & Güleç, T. C. (2015). The linkages among intellectual capital, corporate governance and corporate social responsibility. *Corporate Governance (Bingley)*, 15(4), 491–507. <https://doi.org/10.1108/CG-04-2014-0044>
- Alvarado-Andino, P., Sánchez-Cáceres, S., & Cabrera-Almeida, S. (2023). Scope of Social Responsibility in Latin America. *Russian Law Journal*, 11(10), 714–723. <https://doi.org/10.52783/rlj.v11i10s.1851>
- Álvarez Morales, E., González Coello, N., Loor Montesdeoca, A., & Sevillano Ibarra, M. (2020). Responsabilidad social en las universidades ecuatorianas. *Sinergias educativas*, 5(2), 69-82. <https://doi.org/10.37954/se.v5i2.116>
- Álvarez, M. (2011). El enfoque de Responsabilidad Social en la Educación Superior y las implicaciones en la Formación Profesional. *DESBORDES Revista de Investigaciones Escuela de Ciencias Sociales, Artes y Humanidades— UNAD*, 2(1), 51–64. <https://doi.org/10.22490/25394150.1193>
- Argandoña, A. (1997). La Teoría de los “stakeholders” y el bien común. *EBEN 10th Annual Conference*, 1–15. <https://www.iese.edu/media/research/pdfs/DI-0355.pdf>

- Asamblea Nacional del Ecuador (2008). Constitución de la República del Ecuador. https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf
- Asamblea Nacional de Ecuador. (2008). Mandato Constituyente 14 Deroga Ley Universidad Cooperativa Colombia. Registro Oficial del Gobierno del Ecuador No. 393. <https://www.educacionsuperior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/02/Mandato-Constituyente-14.pdf>
- Asamblea Nacional de Ecuador. (2010). Ley Orgánica de Educación Superior. Registro Oficial del Gobierno del Ecuador No. 449. [https://procuraduria.utpl.edu.ec/sitios/documentos/NormativasPublicas/Ley%20Org%C3%A1nica%20de%20Educaci%C3%B3n%20Superior%20\(2024\).pdf](https://procuraduria.utpl.edu.ec/sitios/documentos/NormativasPublicas/Ley%20Org%C3%A1nica%20de%20Educaci%C3%B3n%20Superior%20(2024).pdf)
- Australia/Pacific, S. (2017). *Cómo empezar con los ODS en las Universidades. Una guía para las Universidades, Los Centros de Educación Superior y El Sector Académico. Sustainable Development Solutions Network*: 56. <https://reds-sdsn.es/wp/wp-content/uploads/2017/02/Guia-ODS-Universidades-1800301-WEB.pdf>
- Avilés-Palacios, C., Moyano-Santiago, M. A., & Santos-de-León, N. J. (2017). University Social Responsibility and the ISO 26000:2010 standard. Case study of the Universidad Politécnica de Madrid (Spain). *European Accounting and Management Review*, 3(2), 1–24. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3080958
- Ayala García, M. (2011). RSU. *Realidad y Reflexión*, 33, 61-72. <http://redicces.org.sv/jspui/handle/10972/91>
- Ayala-Rodríguez, N., Barreto, I., Ossandón, G., Castro, A., & Moreno, S. (2017). Studies in Higher Education Social transcultural representations about the concept of university social responsibility. *Studies in Higher Education*, 44(2), 245–259. <https://doi.org/10.1080/03075079.2017.1359248>
- Barreto, M., Guacaneme, N., Navarrete, Y., & Obando, H. (2021). Percepciones y prácticas de RSU: Un llamado a la coherencia. *Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 9(1). <https://revistas.uh.cu/revflacso/article/view/4334>
- Barrio, E., & Enrique, A. (2018). Responsabilidad Social Corporativa: Estudio sobre la identificación y clasificación de los “stakeholders”. *AD Research ESIC*, 17(17), 90–109. <https://doi.org/10.7263/ADRESIC.017.005>

- Bastos, F. C. C., De Souza, M. J. B., & Hoffmann, E. M. (2019). University Social Responsibility: An Analysis from the Carroll's Model. *Revista de Negocios*, 24(3), 27. <https://doi.org/10.7867/1980-4431.2019v24n3p27-48>
- Beltrán, J., Íñigo, E., & Mata, A. (2014). La RSU, el reto de su construcción permanente. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 5(14), 3–18. [https://doi.org/10.1016/s2007-2872\(14\)70297-5](https://doi.org/10.1016/s2007-2872(14)70297-5)
- BID. (2009). *RSU: Manual de primeros pasos*.
- Bondy, K., Moon, J., & Matten, D. (2012). An institution of corporate social responsibility (CSR) in multi-national corporations (MNCs): form and implications. *Journal of Business Ethics*, 111(2), 2811–299. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1208-7>
- Bowen, H. R. (1953). Social Responsibility of the Businessman. <https://ia601509.us.archive.org/20/items/in.ernet.dli.2015.126534/2015.126534.Social-Responsibilities-Of-The-Businessman.pdf>
- Cabrera, A. (2016). La Responsabilidad Social Empresarial de grandes multinacionales estadounidenses en México y su adaptación local desde la perspectiva institucional. *Revista de El Colegio de San Luis*, 6(12), 116–158. <https://doi.org/10.21696/rcsl6122016626>
- CACES. (2024). *Listado de Universidades y Escuelas Politécnicas Evaluadas*. Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior – CACES. <https://www.caces.gob.ec/listado-de-universidades-y-escuelas-politecnica/>
- Carayannis, E. G., Barth, T. D., & Campbell, D. F. (2012). The Quintuple Helix innovation model: global warming as a challenge and driver for innovation. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 1(1), 2. <https://doi.org/10.1186/2192-5372-1-2>
- Carlón, R., María, J., & Calderón-soto, M. (2020). Formación de estudiantes universitarios en responsabilidad social: Hacia la construcción de una propuesta metodológica. *Revista Teoría Educativa*, 4(11), 13–22. <https://doi.org/10.35429/JET.2020.11.4.13.22>
- Castro-Rivera, M. E., Solís-Gallegos, E. F., & Álvarez-Valencia, J. F. (2021). Medición de la RSU en la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Azuay. En *Uda Akadem* (Número 8). <https://doi.org/10.33324/udaakadem.vi8.448>

- Cerda, H. (2021). Los elementos de investigación. Editorial Magisterio. <https://dn721300.ca.archive.org/0/items/los-elementos-de-la-investigacion-3-cerda/LOS%20ELEMENTOS%20DE%20LA%20INVESTIGACION%203%20Cerde.pdf>
- Cevallos, D., Cordero Arroyo, G., & Alcívar Vera, I. (Coords.). (2019). Buenas prácticas en educación superior. Universitat de València, Institut de Creativitat i Innovacions Educatives. <https://doi.org/10.18172/con.2773>
- Chen, S. H. A., Nasongkhla, J., & Donaldson, J. A. (2015). University social responsibility (USR): Identifying an ethical foundation within higher education institutions. *Turkish Online Journal of Educational Technology*, 14(4), 165–172. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1077652.pdf>
- Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior. (2023). Modelo de evaluación externa con fines de acreditación para el aseguramiento de la calidad de las Universidades y Escuelas Politécnica. In CACES. <https://www.caces.gob.ec/wp-content/uploads/2023/12/Modelo-de-Evaluación-Externa-UEP-2023-1.pdf>
- Consejo de Educación Superior. (2019). Reglamento de Régimen Académico Consejo Educación Superior. <https://www.fomentoacademico.gob.ec/wp-content/uploads/2019/05/REGLAMENTO-DE-RE%CC%81GIMEN-ACADE%CC%81MICO.pdf>
- Cortez, G. (2021). Social responsibility as a strategy in university management. *Revista Centro Sur*, 7(1), 73–80. <https://orcid.org/0000-0003-2193-5908>
- Creswell, J. W. (2009). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. https://www.ucg.ac.me/skladiste/blog_609332/objava_105202/fajlovi/Creswell.pdf.
- D'Amato, A., Sybil, H., & Sue, F. (2019). Corporate Social Responsibility and Sustainable Business. In *Social Entrepreneurship*. <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-8182-6.ch051>
- De Araujo, H., Glufke, G., & Abib, G. (2021). When Stakeholder Theory Meets Justification Theory: an Intersection Proposal. *Cadernos EBAPE.BR*, 19(4), 901–917. <https://doi.org/10.1590/1679-395120200179>

- De la Rosa, A. (2002). Teoría de la Organización y Nuevo Institucionalismo en el Análisis Organizacional. *Administración y Organizaciones*, 4(8), 13–44. <https://rayo.xoc.uam.mx/index.php/Rayo/article/view/313>
- Deegan, C. (2002). Introduction: The legitimising effect of social and environmental disclosures – a theoretical foundation. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 15(3), 282–311. <https://doi.org/10.1108/09513570210435852>
- Deegan, C., & Unerman, J. (2011). *Financial accounting theory*. (2.^a ed.) McGraw-Hill. 0077126734, 9780077126735. Pdf.
- Dima, A., Vasilache, S., Ghinea, V., & Agoston, S. (2013). A model of academic social responsibility. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, 38(1), 23–43. https://www.researchgate.net/publication/281320388_A_model_of_academic_social_responsibility
- Dima, G. (2017). Towards Building a European Common Reference Framework for University Social Responsibility. *Balkan Region Conference on Engineering and Business Education*, 3(1), 440–445. <https://doi.org/10.1515/cplbu-2017-0057>
- Escudero, C., & Cortez, L. (2018). *Técnicas y métodos cualitativos para la investigación científica*. Ediciones UTMACH. <https://repositorio.utmachala.edu.ec/server/api/core/bitstreams/ce447b13-cdd3-459b-af0a-a31c7c0478c3/content>
- Espinoza Freire, E. E. (2018). Las variables y su operacionalización en la investigación educativa. Parte I. *Revista Conrado*, 14(65), 39–49. <http://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado>
- Espinoza Santeli, G., & Guachamín Montoya, M. (2017). La RSU en Ecuador. *Estudios de la Gestión: Revista Internacional de Administración*, 1, 9-27. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8287019&info=resumen&idioma=ENG>
- Etzkowitz, H., & Leydesdorff, L. (2000). The dynamics of innovation: From National Systems and “mode 2” to a Triple Helix of university-industry-government relations. *Research Policy*, 29(2), 109–123. [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(99\)00055-4](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(99)00055-4)

- Fonseca, I., Bernate, J., Betancourt, M., Barón, B., & Cobo, J. (2019). Developing social responsibility in university students. *ACM International Conference Proceeding Series*, 215-218. <https://doi.org/10.1145/3369255.3369275>
- Freeman, R. E., & David, L. R. (1983). Stockholders and “stakeholders”: A New Perspective on Corporate Governance. *California Management Review*, 25(3), 88–106. <https://doi.org/10.2307/41165018>
- Friedman, A., & Miles, S. (2002). Developing Stakeholder Theory. *Journal of Management Studies*, 39(1), 1-21. <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00280>
- Friedman, A., & Miles, S. (2006). *“stakeholders”: Theory and Practice*. OUP Oxford.
- Gaete Quezada, R. (2016). Iniciativas internacionales y redes interuniversitarias de RSU. *Ciencia, docencia y tecnología*, 24(53), 75-102. http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-17162016000200004&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Gaete Quezada, R. (2023). RSU como Ámbito Estratégico para las Instituciones de Educación Superior. *Podium*, 43(1), 19–40. <https://doi.org/10.31095/podium.2023.43.2>
- Gaete Quezada, R., Álvarez Rodríguez, J., Gaete Quezada, R., & Álvarez Rodríguez, J. (2019). RSU en Latinoamérica. Los casos de URSULA y AUSJAL. *Revista Actualidades Investigativas en Educación*, 19(3), 1-27. <https://doi.org/10.15517/AIE.V19I3.38637>
- Gaete-Quezada, R. (2023). Retos Estratégicos de Transformación Digital para Universidades Estatales. Una RSU. *Revista de Currículum y Formación Del Profesorado*, 27(2). <https://doi.org/10.30827/profesorado.v27i2.23452>
- Gallén, M. L., & Peraita de Grado, C. (2016). Información de responsabilidad social corporativa y teoría institucional. *Intangible Capital*, 12(4), 942–977. <https://doi.org/10.3926/ic.732>
- Geryk, M. (2020). The New Trends in Research on Social Responsibility of the University. In *Avances en Factores Humanos, Gestión Empresarial y Liderazgo* (pp. 304–312). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-20154-8_28

- Gilligan, C. (1982). In a Different Voice: Psychological Theory and Women's Development. In Harvard University Press. <https://scispace.com/pdf/in-a-different-voice-psychological-theory-and-women-s-4uhmaqueso9.pdf>
- Gómez, L. M., Alvarado Naveira, Y., & Pujols Bernabel, A. (2018). Implementing University Social Responsibility in the Caribbean: Perspectives of Internal “stakeholders”. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 12(1), 101-120. <https://doi.org/10.19083/ridu.12.714>
- Gómez, L., Alvarado, Y., & Pujols, A. (2018). Implementing University Social Responsibility in the Caribbean: Perspectives of Internal “stakeholders”. *Revista Digital de Investigación En Docencia Universitaria*, 12(1), 101–120. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.19083/ridu.12.714>
- Gregoria, C., Ruiz, M., Vilorio, O., Castañeda, R., & Yajaira, Q. (2007). El Rol de la Universidad en el Contexto de la Responsabilidad Social Empresarial. *Negotium*, 3(8), 100–132. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78230805>
- Gutterman, A. (2023). Introduction to Corporate Social Responsibility. SSRN Electronic Journal. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4382174>
- Hernández, R., & Mendoza, C. P. (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta Las rutas Cuantitativa Cualitativa y Mixta. In McGRAW-HILL Interamericana Editores S.A. de C.V. [http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1292/1/Hernández-Metodología de la investigación.pdf](http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1292/1/Hernández-Metodología%20de%20la%20investigación.pdf)
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. del P. (2014). Metodología de la Investigación. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=775008>
- Herrera Acosta, J. F., Vásquez Torres, M. del C., & Ochoa Ávila, E. (2020). La evolución de la responsabilidad social empresarial a través de las teorías organizacionales. *Visión de Futuro*, 24(24, No 2 (Julio-diciembre), 82–104. <https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2020.24.02.003.es>
- Ibarra Uribe, L. M., Fonseca Bautista, C. D., & Santiago García, R. (2020). La RSU. Misión e impactos sociales. *Sinéctica, Revista Electrónica de Educación*, 54, 1–18. DOI: [https://doi.org/10.31391/S2007-7033\(2020\)0054-011](https://doi.org/10.31391/S2007-7033(2020)0054-011)

- Igalens J., Gond J.-P. (2020). La responsabilité sociale de l'entreprise, Paris, ¿Que sais-je ?, n° 3837. <https://doi.org/10.3917/puf.gond.2020.01>
- Ilahiyah, M. E., Dwi, E., Laily, N., & Damayant, K. (2022). University's Role as Social Responsibility (Csr). Journal of Economics, Finance and Management Studies, 05(08), 2344–2348. <https://doi.org/10.47191/jefms/v5-i8-27>
- Jiménez, M., Jiménez, G., Márquez, C., Astudillo, C., Morales, L., González, L., & Hermosilla, J. (2018). Social responsibility and higher education: just a market target or a real educational challenge? An answer from the trenches. SOTL in the South, 2(2), 71–89. <https://doi.org/10.36615/sotls.v2i2.37>
- Johnson, B., & Onwuegbuzie, A. (2004). Mixed Methods Research: A research paradigm whose time has come. Investigador Educativo, 33, 14-26. <http://dx.doi.org/10.3102/0013189X033007014>
- Katayama Omura, R. J. (2014). Modelos de RSU. Gestión En El Tercer Milenio, 17(33), 39–44. <https://doi.org/10.15381/gtm.v17i33.11679>
- Kerlinger, F. N., & Lee, H. B. (2000). Foundations of behavioral research (4th ed). Harcourt College Publishers. https://archive.org/details/foundationsofbeh0000kerl_x7k9
- Naciones Unidas (2018). La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe, (2018) (testimony of ONU). www.cepal.org/es/suscripciones
- La Cruz-Arango, O., Zelada-Flórez, E., Aguirre-Landa, J., & Garro-Aburto, L. (2022). RSU y posicionamiento de universidades en Lima-Perú. Revista de Ciencias Sociales (Ve), 28(3), 1–11. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28071865023>
- Lencina, R. (2018). Social Responsibility: A New Challenge in Graduate University Education. Annals of Geophysics, 60(7), 1–8. <https://doi.org/10.4401/AG-7559>
- Liang, H., & Renneboog, L. (2017). On the Foundations of Corporate Social Responsibility. The Journal of Finance, 72(2). <https://doi.org/10.1111/jofi.12487>
- Martí, J., Moncayo, J., & Martí-Villar, M. (2014). Revisión de propuestas metodológicas para evaluar la RSU. Revista Digital de Investigación En Docencia Universitaria, 8(1), 77–94. <https://doi.org/10.19083/ridu.8.364>

- Martínez, O., & Picco, J. (2001). Responsabilidad social de las universidades. Universidad de Buenos Aires. <https://investiga.aitec.edu.ec/wp-content/uploads/2017/11/Libro-Responsabilidad-Social-Universitaria.pdf>
- Martínez-Salgado, C. (2012). El muestreo en investigación cualitativa. *Ciencia & Saúde Coletiva*, 17(3), 613–619. <https://doi.org/10.1590/S1413-81232012000300014>
- Martí-Noguera, J., & Gaete, R. (2019). Construcción de un Sistema de Educación Superior Socialmente Responsable en América Latina: Avances y Desafíos. *Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, 27(97), 1–29. <https://doi.org/https://doi.org/10.14507/epaa.27.3925>
- Martí-Noguera, J.-J., Calderón, A.-I., & Fernández-Godenz, A. (2018). La RSU en Iberoamérica: análisis de las legislaciones de Brasil, España y Perú. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 9(24), 107-124. <https://doi.org/10.22201/IISUE.20072872E.2018.24.264>
- Medina, A., & Severino, P. (2014). Responsabilidad empresarial: generación de capital social de las empresas. *Contabilidad y Negocios*, 9(17), 63–72. <https://doi.org/10.18800/contabilidad.201401.004>
- Mendieta Toledo, L., & Maridueña Arroyave, M. (2023). *Uso del ATLAS.ti en la construcción de la teoría fundamentada de los relatos de vida de los docentes de la Universidad de Guayaquil en el año 2023*. *Ciencia y Desarrollo*, 26(2), 8–25. Universidad Alas Peruanas. <https://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/CYD/article/view/1842>
- Mohammadi, A., & Shariati, S. (2023). Providing a Social Value Creation Model Based on University Social Responsibility (Usr). *Quantum Journal of Social Sciences and Humanities*, 4(1), 47–59. <https://doi.org/10.55197/qjssh.v4i1.155>
- Monje Álvarez, C. A. (2011). Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa. Guía didáctica. Universidad Sur colombiana, 1–216. <https://carmonje.wikispaces.com/file/view/Monje+Carlos+Arturo+-+Guía+didáctica+Metodología+de+la+investigación.pdf>
- Naranjo, A., & Benjumea, M. (2023). Tras las huellas del concepto de RSU: aportes para la disertación. *Hallazgos*, 20(39), 235–257. <https://doi.org/10.15332/2422409X>

- Navarro, G. (2002). Responsabilidad social de la universidad: hoy y mañana. In *La Universidad Construye País* (p. 67). <http://rsuniversitaria.org/web/images/stories/memoria/UCP 2002.pdf>
- North, D. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance* (Cambridge University Press (ed.)). <https://doi.org/10.1017/CBO9780511808678>
- O'Donovan, G. (2002). Environmental disclosures in the annual report: Extending the applicability and predictive power of legitimacy theory. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 15(3), 344–371. <https://doi.org/10.1108/09513570210435870>
- Ojeda-Hidalgo, J. F., Trapala-Sánchez, S. Y., & Paz-Marcano, A. (2020). Responsabilidad social en las Universidades. *Revista Relayn - Micro y Pequeñas empresas en Latinoamérica*, 2(4), 113-130. <https://doi.org/10.46990/RRMPEL.2020.2.4>
- Organización Internacional de Normalización. (2010). Guía de responsabilidad social (ISO 26000). <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es>
- Pazmiño Luzuriaga, L., Guncay Sotomayor, C., Salcedo-Muñoz, V., & Bejarano Copo, H. (2021). La RSU como estrategia de vinculación con el sector privado en la recuperación post pandemia en la ciudad de Machala, Ecuador. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 9(1), 1–28. <https://www.scielo.org.mx/pdf/dilemas/v9nspe1/2007-7890-dilemas-9-spe1-00097.pdf>
- Peicheva, M. (2019). Social Responsibility of the Universities in Europe - Research of Diversity of Practices (UK, Germany, France, Bulgaria). *Economic Alternatives*, 25(2), 235–250. https://www.researchgate.net/publication/334224493_Social_Responsibility_of_the_Universities_in_Europe_-_Research_of_Diversityof_Practices_UK_Germany_France_Bulgaria
- Pittroff, E. (2014). Whistle-Blowing Systems and Legitimacy Theory: A Study of the Motivation to Implement Whistle-Blowing Systems in German Organizations.

- Journal of Business Ethics, 124(3), 399–412. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1880-2>
- Quezada, R. G. (2016). Percepción de los dirigentes estudiantiles universitarios sobre la RSU. OBETS. Revista de Ciencias Sociales, 11(2), 461–485. <https://doi.org/10.14198/OBETS2016.11.2.04>
- Ramírez Chávez, M. A., & Ramírez Torres, T. Z. (2024). El método DELPHI como herramienta de investigación. Una revisión. LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, 5(1). <https://doi.org/10.56712/latam.v5i1.1842>
- Ramos-Monge, E., Llinas-Audet, X., & Barrena-Martínez, J. (2019). Drivers and Barriers of University Social Responsibility: Integration into Strategic Plans. World Review of Entrepreneurship Management and Sustainable, 15(1), 1–26. <https://doi.org/10.1504/WREMSD.2019.10019894>
- Rengifo, C. N., & Sanchez, S. M. (2022). Responsabilidad social empresarial y desarrollo sostenible: reflexiones desde la ética aplicada [Artículo científico de licenciatura, Universidad Privada del Norte]. Repositorio de la Universidad Privada del Norte. <https://hdl.handle.net/11537/30899>
- Rios-Campos, C., Hinojosa Garcés, N., Morán Mazzini, A., Avalos Hubeck, J., Llontop Yunga, E., Castro Vargas, D., Aguirre Zaquinaula, I., & Samame Aguirre, G. (2021). Responsabilidad social de las universidades latino-americanas. *South Florida Journal of Development*, 2(5), 8171–8188. <https://doi.org/10.46932/sfjdv2n5-133>
- Rodrigues de Sousa, J., Stradiotto, E., Binotto, E., & Nepomuceno, L. (2021). University social responsibility: perceptions and advances. *Social Responsibility Journal*, 17(2), 263–281. <https://doi.org/10.1108/SRJ-10-2017-0199>
- Rodríguez Arrieta, G., Cano Lara, E., & Velez Romero, X. (2018). RSU: un enfoque a la relación de la universidad pública con el estudiante. *Revista ECA Sinergia*, 9(1), 24. https://doi.org/10.33936/ECA_SINERGIA.V9I1.962
- Rojas-Vargas, N. P., & Madero-Gómez, S. M. (2018). La Responsabilidad Social Corporativa: Contexto Histórico y Relación con las Teorías Administrativas. *Conciencia Tecnológica*, 55(55), 29–38. <https://www.redalyc.org/journal/944/94455712001/html/>

- Rubio-Rodríguez, G., Estrada Sánchez, J., & Pedraza Vega, G. (2020). RSU: Incidencia en diferentes grupos de interés en una universidad colombiana. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 26(4), 1–9. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28065077015>
- Ruiz Mora, I., & Soria Ibáñez, M. (2009). Responsabilidad social en las universidades de España. *Razón y Palabra*, 70, 1-22. www.razonypalabra.org.mx
- Ruiz, J. I. (2005). Metodología de la investigación cualitativa. Universidad de Deusto. https://padlet-uploads.storage.googleapis.com/650896746/789220c3d9ae17def46dc78cf11e96bb/Metodologia_de_la_investigacion_cualitat.pdf
- Salcedo-Muñoz, V., Nuñez Guale, L., Campuzano Vásquez, J., Lucas Saltos, J., & Nuñez De La Cruz, W. (2017). Enfoque exploratorio sobre acciones de Responsabilidad Social en universidades del Ecuador: Caso UPSE y UTMACH Salcedo-Muñoz, V., Nuñez Guale, L., Campuzano Vásquez, J., Lucas Saltos, J., & Nuñez De La Cruz, W. (2017). Enfoque exploratorio sobre acciones. Año, 38(35). https://www.researchgate.net/publication/318959515_Enfoque_exploratorio_sobre_acciones_de_Responsabilidad_Social_en_universidades_del_Ecuador_Caso_UPSE_y_UTMACH_Exploratory_focus_on_Social_Responsibility_actions_in_universities_in_Ecuador_Case_of_UPSE
- Saltos, M., & Velázquez, R. (2020). La RSU desde la perspectiva de los universitarios de Guayaquil. *Revista Espacios*, 41(18), 15. <https://www.revistaespacios.com/a20v41n18/20411815.html>
- Sanca Tinta, M. D. (2011). Tipos de investigación científica. *Revista de Actualización Clínica*, 9. http://revistasbolivianas.umsa.bo/pdf/raci/v12/v12_a11.pdf
- Sánchez-Hernández, I., & Mainardes, E. (2016). University social responsibility: a student base analysis in Brazil. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 13(1), 151–169. <https://doi.org/10.1007/s12208-016-0158-7>
- Schwartz, M. S., & Carroll, A. B. (2003). Corporate social responsibility: A three-domain approach. *Business Ethics and Strategy*, Volumes I and II, 13(4), 503–530. <https://doi.org/10.4324/9781315261102-4>

- Chang, J.; Chen, J. & Tsai, M. (2022). Responsabilidad social corporativa, óptimo social y el equilibrio entre medio ambiente y crecimiento. *Economía de los recursos y la energía*, (69). <https://doi.org/10.1016/j.reseneeco.2022.101311>
- Szelagowska, K. (2019). University Social Responsibility – Good Practices of Polish Higher Education. / *University Management: Practice and Analysis*, 23(5), 43–52. <https://doi.org/10.15826/umpa.2019.05.040>
- Tafur, R., & Sánchez, A. (2019). CAPÍTULO 11. La gestión de la Responsabilidad Social en las universidades de Perú. En *La gestión de la Responsabilidad Social en las universidades Iberoamericanas* (pp. 193-215). <https://files.pucp.edu.pe/departamento/educacion/2020/07/09224107/rosa-tafur-y-alex-sanchez-la-gestion-de-la-responsabilidad-social-en-las-universidades-de-peru.pdf>
- Tamayo, G. (2000). Diseños muestrales en la investigación. *Semestre Económico*, 4(7). <https://revistas.udem.edu.co/index.php/economico/article/view/1410/1542>
- Terán-Bustamante, A., & Torres-Vargas, A. (2020). University Social Responsibility (USR) and Its Mission: The Case of the Universidad Panamericana in Mexico. In *Strategy, Power and CSR* (pp. 235–257). <https://doi.org/10.1108/978-1-83867-973-620201013>
- Tonye, O., & Pretty, A. (2019). Theoretical Perceptions of Corporate Social Responsibility: A critical review. *European Journal of Accounting, Auditing and Finance Research*, 7(10), 48–58. <http://dx.doi.org/10.5296/ijaf.v5i2.8035>
- Universidad Central del Ecuador (2019). Estatuto de la Universidad Central del Ecuador. https://repositorio.uce.edu.ec/archivos/FCA/Normativa/Estatuto_de_la_Universidad_Central_del_Ecuador.pdf
- Valarezo, K., & Túñez, J. M. (2014). RSU. Apuntes para un modelo de RSU. *Revista de Comunicación*, 13(1), 84–117. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=zbh&AN=99048838&lang=es&site=eds-live>
- Valdivieso, C., & Valarezo, K. (2013). RSU: caso Ecuador. *Memorias del II Congreso Binacional de Investigación, Ciencia y Tecnología de las Universidades*. <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/11189>

- Vallaey, F. (2014). La RSU: un nuevo modelo universitario contra la mercantilización. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 5(12), 105–117. <https://www.scielo.org.mx/pdf/ries/v5n12/v5n12a6.pdf>
- Vallaey, F. (2021). *Manual de responsabilidad social universitaria: el modelo URSULA: estrategias, herramientas, indicadores*. (1 ed.). <https://www.unionursula.org/wp-content/uploads/2021/06/2021-Manual-RSU-Modelo-URSULA-Esp.pdf>
- Vallaey, F., De la Cruz, C., & Sasia, P. (2009). RSU: Manual de primeros pasos. <https://www.upt.edu.pe/upt/sgc/assets/ckeditor/kcfinder/upload/files/MANUALrsu%201ROS%20PASOS.pdf>
- Vallaey, F., Oliveira, M. L. S., Crissien, T., Solano, D., & Suarez, A. (2022). State of the art of university social responsibility: a standardized model and compared self-diagnosis in Latin America. *International Journal of Educational Management*, 36(3), 325–340. <https://doi.org/10.1108/IJEM-05-2020-0235>
- Valle, U., Quezada, G., Ricardo, A., & Valle, U. (2015). El concepto de RSU desde la perspectiva de la alta dirección Resumen Résumée. *Red de Revistas Científicas de América Latina, El Caribe, España y Portugal*, 31(53), 97–107. <https://www.redalyc.org/pdf/2250/225040779009.pdf>
- Vasilescu, R., Barna, C., Epure, M., & Baicu, C. (2010). Developing university social responsibility: A model for the challenges of the new civil society. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 2(2), 4177–4182. <https://doi.org/10.1016/J.SBSPRO.2010.03.660>
- Vercellone, A. L. (2019). RSU: consideraciones sobre ética y democracia. *EXT*, 10(1), 1–16. <https://revistas.unc.edu.ar/index.php/ext/article/view/27222/28878>
- Villafán, K. (2020). Evolución Conceptual de la Responsabilidad Social. *Revista de La Facultad de Contaduría y Ciencias Administrativas, Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo*, 5(10), 69–80. <http://orcid.org/0000-0002-9058-1296>
- Wigmore-Álvarez, A., Ruiz-Lozano, M., & Fernández-Fernández, J. L. (2020). Management of University Social Responsibility in business schools. An exploratory study. *International Journal of Management Education*, 18(2), 100382. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2020.100382>

- Workeaferahu Elifneha, Y., Abebaw Wonda, T., Alemayehu Abbay, y. (2024). University social responsibility in times of crisis (COVID-19): lessons from public universities of an underdeveloped country. *Cogent Business & Management*. VOL. 11, NO. 1, 2418419. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2418419>
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6th ed.). <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1563>
- Zhechev, V., Nacheva, R., & Riha, D. (2021). Corporate Social Responsibility Perspectives in European Higher Education. 21st International Joint Conference. Central and Eastern Europe in the Changing Business Environment: Proceedings, 24, 284–296. <https://doi.org/10.18267/pr.2021.krn.4816.24>

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta sobre Responsabilidad Social Universitaria (RSU) y Desarrollo de un Modelo Universitario Sostenible

UNIVERSIDAD DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN DE MÉXICO 						
Encuesta sobre Responsabilidad Social Universitaria (RSU) y Desarrollo de un Modelo Universitario Sostenible						
En el marco del proyecto doctoral "Modelo universitario sostenible para el fortalecimiento de buenas prácticas de Responsabilidad Social Universitaria: Caso Ecuador", la presente encuesta tiene como objetivo identificar las mejores prácticas y herramientas de Responsabilidad Social Universitaria (RSU) utilizadas en las instituciones de educación superior, con el fin de desarrollar un modelo universitario sostenible que incorpore una visión ética, humanista, comunitaria, de conciencia social y profesional. Toda la información obtenida será confidencial y empleada para fines académicos.						
SECCIÓN 1: Datos generales						
1. Género a) Masculino b) Femenino c) GLBTI						
2. Edad						
3. Tipo de institución a) Universidad Pública b) Universidad privada c) Otro (especifique):						
4. Cargo que desempeña a) Profesor/a b) Investigador/a c) Administrador/a d) Empleado/a e) Trabajador/a f) Otros (especifique)						
SECCIÓN 2: Prácticas y herramientas de Responsabilidad Social Universitaria						
Relevancia de la RSU						
2.1. En su opinión, ¿qué nivel de relevancia tiene la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) en la estrategia de su institución?						
<table border="1"> <tr> <td>Nada relevante 1</td> <td>Poco relevante 2</td> <td>Moderadamente relevante 3</td> <td>Relevante 4</td> <td>Muy relevante 5</td> </tr> </table>		Nada relevante 1	Poco relevante 2	Moderadamente relevante 3	Relevante 4	Muy relevante 5
Nada relevante 1	Poco relevante 2	Moderadamente relevante 3	Relevante 4	Muy relevante 5		

Cumplimiento de prácticas de RSU

2.2. ¿Cómo evalúa usted el nivel de los programas de gestión de residuos sólidos, reciclaje y ahorro energético?

Insuficiente 1	Deficiente 2	Regular 3	Bueno 4	Excelente 5
-------------------	-----------------	--------------	------------	----------------

2.3. ¿Cómo evalúa usted el nivel de implementación de tecnologías sostenibles (energías renovables, eficiencia energética) de la universidad?

Insuficiente 1	Deficiente 2	Regular 3	Bueno 4	Excelente 5
-------------------	-----------------	--------------	------------	----------------

2.4. ¿Cómo evalúa usted el nivel de participación de estudiantes en campañas o proyectos ambientales organizados por la universidad?

Insuficiente 1	Deficiente 2	Regular 3	Bueno 4	Excelente 5
-------------------	-----------------	--------------	------------	----------------

2.5. ¿Cómo evalúa el nivel de acciones implementadas por la universidad para medir y reportar su huella de carbono y otros indicadores ambientales?

Insuficiente 1	Deficiente 2	Regular 3	Bueno 4	Excelente 5
-------------------	-----------------	--------------	------------	----------------

2.6. ¿Cómo evalúa usted el nivel de cumplimiento de las políticas de la universidad sobre responsabilidad social universitaria (RSU)?

Insuficiente 1	Deficiente 2	Regular 3	Bueno 4	Excelente 5
-------------------	-----------------	--------------	------------	----------------

2.7. ¿Cómo evalúa usted el nivel de cumplimiento de los mecanismos implementados para que estudiantes, docentes y personal administrativo participen en la toma de decisiones relacionadas con la RSU?

Insuficiente 1	Deficiente 2	Regular 3	Bueno 4	Excelente 5
-------------------	-----------------	--------------	------------	----------------

2.8. ¿En qué medida los planes de estudio de la universidad incorporan asignaturas o contenidos sobre sostenibilidad, ética y responsabilidad social?

Insuficiente 1	Deficiente 2	Regular 3	Bueno 4	Excelente 5
-------------------	-----------------	--------------	------------	----------------

2.8. ¿En qué medida los estudiantes participan activamente en proyectos de aprendizaje-servicio orientados al beneficio de comunidades locales?

Insuficiente 1	Deficiente 2	Regular 3	Bueno 4	Excelente 5
-------------------	-----------------	--------------	------------	----------------

2.9. ¿En qué medida se integran tecnologías de la información y comunicación (TIC) para promover proyectos de impacto social en el proceso de enseñanza-aprendizaje?

Insuficiente 1	Deficiente 2	Regular 3	Bueno 4	Excelente 5
-------------------	-----------------	--------------	------------	----------------

2.10. ¿En qué medida la universidad impulsa el desarrollo de habilidades blandas, como la empatía y el liderazgo social, dentro de su formación académica?

Insuficiente 1	Deficiente 2	Regular 3	Bueno 4	Excelente 5
-------------------	-----------------	--------------	------------	----------------

2.11. ¿En qué medida se fomentan proyectos de investigación enfocados en abordar problemas sociales, ambientales o económicos del contexto ecuatoriano?

Insuficiente 1	Deficiente 2	Regular 3	Bueno 4	Excelente 5
-------------------	-----------------	--------------	------------	----------------

2.12. ¿En qué medida se emplean herramientas tecnológicas, como Big Data e inteligencia artificial, para abordar problemáticas sociales?

Insuficiente 1	Deficiente 2	Regular 3	Bueno 4	Excelente 5
-------------------	-----------------	--------------	------------	----------------

2.13. ¿En qué medida la universidad establece alianzas estratégicas con gobiernos locales, ONGs o empresas para desarrollar y ejecutar proyectos sociales?

Insuficiente 1	Deficiente 2	Regular 3	Bueno 4	Excelente 5
-------------------	-----------------	--------------	------------	----------------

Modelo de buenas prácticas de RSU

SECCIÓN 3: Desafío, elementos y características de la Responsabilidad Social Universitaria

3.1 ¿Qué tan desafiante considera que son los siguientes factores para implementar un modelo universitario sostenible y socialmente responsable?

a) Falta de recursos financieros dedicados a RSU

Nada desafiante	Poco desafiante	Moderadamente desafiante	Desafiant e	Muy desafiante
--------------------	--------------------	-----------------------------	----------------	-------------------

b) Resistencia al cambio organizacional

Nada desafiante	Poco desafiante	Moderadamente desafiante	Desafiant e	Muy desafiante
--------------------	--------------------	-----------------------------	----------------	-------------------

c) Escaso apoyo gubernamental

	Nada desafiante	Poco desafiante	Moderadamente desafiante	Desafiante e	Muy desafiante
d) Dificultades para integrar la RSU en todas las áreas de la universidad	Nada desafiante	Poco desafiante	Moderadamente desafiante	Desafiante e	Muy desafiante
e) Desconexión con las necesidades sociales	Nada desafiante	Poco desafiante	Moderadamente desafiante	Desafiante e	Muy desafiante
f) Ausencia de indicadores claros y evaluación del impacto.	Nada desafiante	Poco desafiante	Moderadamente desafiante	Desafiante e	Muy desafiante

3.2 ¿Qué elementos son esenciales para desarrollar un modelo universitario sostenible?

a) Gobernanza sostenible

- Compromiso institucional con la sostenibilidad y alineación con los ODS.

Nada esencial	Poco esencial	Moderadamente Esencial	Esencia l	Muy esencial
---------------	---------------	------------------------	-----------	--------------
- Participación inclusiva en la toma de decisiones.

Nada esencial	Poco esencial	Moderadamente Esencial	Esencia l	Muy esencial
---------------	---------------	------------------------	-----------	--------------
- Formación ética y sostenible

Nada esencial	Poco esencial	Moderadamente Esencial	Esencia l	Muy esencial
---------------	---------------	------------------------	-----------	--------------

b) Formación ética y sostenible

- Currículo integrado con competencias en sostenibilidad.

Nada esencial	Poco esencial	Moderadamente Esencial	Esencia l	Muy esencial
---------------	---------------	------------------------	-----------	--------------
- Educación transversal y multidisciplinaria.

Nada esencial	Poco esencial	Moderadamente Esencial	Esencia l	Muy esencial
---------------	---------------	------------------------	-----------	--------------

c) Gestión ambiental eficiente

- Uso responsable de recursos (energía, agua, residuos).

	Nada esencial	Poco esencial	Moderadamente Esencial	Esencia l	Muy esencial
-	Infraestructura ecológica y sostenible.				
	Nada esencial	Poco esencial	Moderadamente Esencial	Esencia l	Muy esencial
d) Vinculación con la comunidad					
-	Proyectos comunitarios que generen impacto social y ambiental.				
	Nada esencial	Poco esencial	Moderadamente Esencial	Esencia l	Muy esencial
-	Alianzas estratégicas con actores clave (gobiernos, ONGs, sector privado).				
	Nada esencial	Poco esencial	Moderadamente Esencial	Esencia l	Muy esencial
e) Transparencia y rendición de cuentas					
-	Indicadores claros para medir sostenibilidad.				
	Nada esencial	Poco esencial	Moderadamente Esencial	Esencia l	Muy esencial
-	Comunicación efectiva de avances y resultados.				
	Nada esencial	Poco esencial	Moderadamente Esencial	Esencia l	Muy esencial
f) Docencia con enfoque social y Tecnológico					
-	Currículos integradores incorporando asignaturas y proyectos de RSU y sostenibilidad				
	Nada esencial	Poco esencial	Moderadamente Esencial	Esencia l	Muy esencial
-	prendizaje basado en proyectos (ABP), mediante el fomento de proyectos de impacto social con aplicación de TIC.				
	Nada esencial	Poco esencial	Moderadamente Esencial	Esencia l	Muy esencial
-	Educación 5.0, mediante el uso de realidad aumentada (RA), inteligencia artificial (IA) y entornos virtuales para potenciar el aprendizaje humanista y tecnológico				
	Nada esencial	Poco esencial	Moderadamente Esencial	Esencia l	Muy esencial
g) Investigación e Innovación Sostenible					
-	Investigación aplicada, mediante proyectos que resuelvan problemas sociales, económicos y ambientales locales.				
	Nada esencial	Poco esencial	Moderadamente Esencial	Esencia l	Muy esencial

- Innovación abierta, creando laboratorios de innovación social donde participen comunidades y empresas.

Nada esencial	Poco esencial	Moderadamente Esencial	Esencial	Muy esencial
---------------	---------------	------------------------	----------	--------------

- Gestión de datos a través del uso de Big Data para análisis de impacto social y mejora continua.

Nada esencial	Poco esencial	Moderadamente Esencial	Esencial	Muy esencial
---------------	---------------	------------------------	----------	--------------

3.3 ¿Qué características debería tener un modelo de RSU para ser considerado exitoso en América Latina?

- a) Adaptación a las realidades locales

Nada importante	Poco importante	Moderadamente Importante	Importante	Muy importante
-----------------	-----------------	--------------------------	------------	----------------

- b) Proyectos que generen beneficios medibles y significativos para las comunidades, respondiendo a necesidades reales

Nada importante	Poco importante	Moderadamente Importante	Importante	Muy importante
-----------------	-----------------	--------------------------	------------	----------------

- c) Incorporar la RSU como un eje transversal en la misión, visión y valores de la universidad, alineando actividades académicas, de investigación y vinculación.

Nada importante	Poco importante	Moderadamente Importante	Importante	Muy importante
-----------------	-----------------	--------------------------	------------	----------------

- d) Indicadores y mecanismos de evaluación periódica para medir el impacto, con transparencia en la comunicación de resultados.

Nada importante	Poco importante	Moderadamente Importante	Importante	Muy importante
-----------------	-----------------	--------------------------	------------	----------------

- e) Relaciones colaborativas con las comunidades locales, involucrando a la universidad en proyectos de impacto social y desarrollo comunitario.

Nada importante	Poco importante	Moderadamente Importante	Importante	Muy importante
-----------------	-----------------	--------------------------	------------	----------------

SECCIÓN 4: Percepción del impacto de la RSU en el fortalecimiento de la formación universitaria con una visión ética, humanista, comunitaria y de conciencia social y profesional.

4.1 ¿En qué medida considera que las acciones de Responsabilidad Social Universitaria (RSU) podrían impactar al fortalecimiento de la formación universitaria con una visión ética, humanista, comunitaria y de conciencia social y profesional?

- a) Integración de valores éticos y humanistas en el currículo.

Nada de impacto 1	Poco 2	Moderadamente 3	Mucho 4	Completamente 5
----------------------	-----------	--------------------	------------	--------------------

- b) Fomento de proyectos de vinculación con la comunidad.

Nada de impacto 1	Poco 2	Moderadamente 3	Mucho 4	Completamente 5
----------------------	-----------	--------------------	------------	--------------------

- c) Desarrollo de habilidades sociales y profesionales.

	Nada de impacto 1	Poco 2	Moderadamente 3	Much o 4	Completamente 5
d) Promoción de una cultura de conciencia social en la universidad.	Nada de impacto 1	Poco 2	Moderadamente 3	Much o 4	Completamente 5
e) Impulso a la investigación con impacto social.	Nada de impacto 1	Poco 2	Moderadamente 3	Much o 4	Completamente 5
f) Alianzas estratégicas con actores externos.	Nada de impacto 1	Poco 2	Moderadamente 3	Mucho 4	Completamente 5
g) Implementación de prácticas sostenibles en la gestión universitaria.	Nada de impacto 1	Poco 2	Moderadamente 3	Much o 4	Completamente 5
h) Rendición de cuentas y transparencia en las actividades de RSU.	Nada de impacto 1	Poco 2	Moderadament e 3	Mucho 4	Completamente 5
¡Gracias por su colaboración!					

Fuente: Elaboración propia

Anexo 2. Guía de entrevista



UNIVERSIDAD DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN DE MÉXICO

Modelo universitario sostenible para el fortalecimiento de buenas prácticas de Responsabilidad Social Universitaria: Caso Ecuador

Objetivo de la entrevista: El objetivo de esta entrevista es identificar y analizar las percepciones, prácticas y herramientas de Responsabilidad Social Universitaria (RSU) en instituciones de educación superior, tanto en Latinoamérica como en Europa. A través de las respuestas de profesionales universitarios, se busca recopilar información clave para desarrollar un modelo universitario sostenible que incorpore una visión ética, humanista, comunitaria, de conciencia social y profesional. Este modelo tiene como fin mejorar la implementación de la RSU y contribuir al desarrollo de universidades comprometidas con su entorno social y ambiental.

Compromiso: Toda la información obtenida en esta entrevista será utilizada exclusivamente con fines de investigación académica, en el marco del proyecto de tesis. Le solicito su autorización para grabar la entrevista, ya que esto me permitirá sistematizar de manera más precisa la información que usted me proporcione.

Preguntas

Sección 1: Percepciones sobre la RSU

1. ¿Cómo definiría usted la RSU en el contexto de su institución?
2. ¿Cuáles son las principales motivaciones que impulsan a su institución a implementar iniciativas de RSU?
3. ¿Qué impacto cree que tiene la RSU en los estudiantes, el personal y la comunidad en general, ejemplos?

Sección 2: Implementación de la RSU en su Institución

4. ¿Cómo se implementan las políticas de RSU en su institución?
5. ¿Qué estrategias utiliza su institución para integrar la RSU en las funciones sustantivas, como la docencia, la investigación y la vinculación con la sociedad?
6. ¿Cuáles son los principales desafíos que ha enfrentado su institución en la implementación de iniciativas de RSU y cómo superarlos?

Sección 3: Comparación Regional (Latinoamérica y Europa)

7. ¿Qué factores cree que influyen en las percepciones y la implementación de la RSU entre las universidades de Latinoamérica y Europa?

8. ¿Ha tenido experiencia colaborando o interactuando con universidades de la otra región (Latinoamérica o Europa)? Si es así, ¿qué diferencias y similitudes ha observado en las prácticas de RSU?
9. ¿Qué lecciones o buenas prácticas de RSU de la otra región (Latinoamérica o Europa) considera que podrían ser adaptadas e implementadas en su contexto local?

Sección 4: Identificación de Mejores Prácticas y Herramientas

10. ¿Cuáles considera que son las mejores prácticas de RSU implementadas en su institución o región?
11. ¿Qué herramientas o metodologías se utilizan para evaluar y mejorar estas prácticas?
12. ¿Qué indicadores de éxito utiliza su institución para medir el impacto de la RSU?
13. ¿Cómo se recopila y analiza esta información?

Sección 5: Desarrollo de un Modelo universitario sostenible

14. En su opinión, ¿cuáles son los elementos esenciales que debe incluir un modelo universitario sostenible con un enfoque ético, humanista, comunitario y de conciencia social y profesional?
15. ¿Qué herramientas y prácticas considera fundamentales para el desarrollo y sostenibilidad de este modelo universitario?
16. ¿Qué experiencias previas o conocimientos considera que pueden contribuir al éxito de este modelo?

Anexo 3. Consentimiento informado



UNIVERSIDAD DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN DE MÉXICO

Modelo universitario sostenible para el fortalecimiento de buenas prácticas de Responsabilidad Social Universitaria: Caso Ecuador

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Objetivo de la investigación: Proponer un modelo universitario sostenible para el fortalecimiento de buenas prácticas de RSU que considere las funciones sustantivas de docencia, investigación y vinculación con la sociedad, aplicable a las universidades ecuatorianas, acorde a las mejores prácticas realizadas en países de Latinoamérica y Europa, con el fin de impulsar una formación con una visión más ética, humanista, comunitaria, de conciencia social y profesional.

Confidencialidad: Toda la información que usted proporcione será tratada con la máxima confidencialidad. Los datos se codificaron para proteger su identidad y se almacenarán en un lugar seguro. Solo la doctoranda tendrá acceso a estos datos. Los resultados del estudio se presentarán de forma agregada y anónima, sin referencias individuales que puedan identificar a los participantes.

Voluntariedad y derecho a retirarse: Su participación en esta investigación es completamente voluntaria. Puede decidir no participar o retirarse en cualquier momento durante el estudio, sin necesidad de proporcionar ninguna razón y sin que esto tenga consecuencias negativas para usted. Si decide retirarse, cualquier dato que haya proporcionado será destruido si así lo solicita.

Declaración de Consentimiento: He leído y comprendido la información proporcionada sobre el estudio, los procedimientos, la confidencialidad, y mis derechos como participante. Comprendo que mi participación es voluntaria y que puedo retirarme en cualquier momento sin penalización. Al firmar a continuación, doy mi consentimiento para participar en este estudio bajo los términos descritos.

Firma del Participante: _____

Nombre del Participante: _____

Fecha: _____

Firma del Investigador: _____

Fecha: _____

Anexo 4. Listado de Universidades acreditadas por la CACES 2019 que forma parte de la muestra

N o.	Instituciones	Sedes
1	Universidad Católica de Cuenca (UCACUE)	Cuenca
2	Universidad del Azuay (UAZUAY)	Cuenca
3	Universidad Panamericana de Cuenca	Cuenca
4	Universidad Politécnica Salesiana (UPS)	Cuenca-Quito
5	Universidad Interamericana del Ecuador (UNIDEC)	Riobamba – Cumandá
6	Universidad Tecnológica S. A. de Machala (UTSAM)	Machala
7	Universidad Metropolitana (UMET)	Machala-Quito
8	Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE)	Esmeraldas – Ibarra-Amazonas
9	Universidad de Otavalo	Otavalo
10	Universidad de Especialidades Espíritu Santo (UEES)	Guayaquil
11	Universidad Casa Grande	Guayaquil
12	Universidad Católica Santiago de Guayaquil (UCSG)	Guayaquil
13	Universidad San Francisco de Quito (USFQ)	Guayaquil
14	Universidad Politécnica Salesiana (UPS)	Guayaquil
15	Universidad del Río	Guayaquil
16	Universidad Santa María (USM)	Guayaquil
17	Universidad del Pacífico Escuela de Negocios	Guayaquil-Quito
18	Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil	Guayaquil
19	Universidad Metropolitana (UMET)	Guayaquil
20	Universidad Naval Rafael Moran Valverde (UNINAV)	Guayaquil – Milagro
21	Universidad Ecotec	Guayaquil
22	Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil (UTEG)	Guayaquil
23	IDE Business School	Guayaquil-Quito
24	Universidad Iberoamericana del Ecuador (UNIBE)	Guayaquil-Quito
25	Universidad Internacional del Ecuador (UIDE)	Guayaquil-Loja
26	Escuela Superior Pol. Ecológica «S. M. Ludeña» (ESPEC)	Loja

2 7	Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL)	Loja
2 8	Escuela Superior Politécnica Ecológica Amazónica (ESPEA)	Tena
2 9	Universidad San Gregorio de Portoviejo	Portoviejo
3 0	Escuela Politécnica Javeriana del Ecuador (ESPOJ)	Quito
3 1	Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE)	Quito
3 2	Universidad Alfredo Pérez Guerrero (UNAP)	Quito
3 3	Universidad Cristiana Latinoamericana (UCL)	Quito
3 4	Universidad de Especialidades Turísticas (UCT)	Quito
3 5	Universidad Tecnológica Indoamérica (UTI)	Quito-Ambato
3 6	Universidad Indoamérica	Quito-Ambato
3 7	Universidad San Francisco de Quito (USFQ)	Quito
3 8	Escuela Superior Politécnica Ecológica Amazónica (ESPEA)	Quito
3 9	Universidad de los hemisferios	Quito
4 0	Universidad Internacional del Ecuador (UIDE)	Quito
4 1	Universidad Og Mandino (UOM)	Quito
4 2	Universidad Internacional Sek (UISEK)	Quito
4 3	Universidad Tecnológica América (UNITA)	Quito
4 4	Universidad Tecnológica Equinoccial (UTE)	Quito
4 5	Universidad Israel	Quito
4 6	Universidad Intercultural de las Nacionalidades y Pueblos Indígenas. Universidad Amawtay Wasi	Quito
4 7	Universidad de las Américas (UDLA)	Quito
4 8	FLACSO	Quito
4 9	Universidad Regional Autónoma de Los Andes	Ambato
5 0	Pontificia Univ. Católica del Ecuador (PUCE)	Ambato

Anexo 5- Validación del modelo

Doctora Ximena Katherine Peralta Vallejo Profesora e investigadora Departamento de Economía, Empresa y Desarrollo Sostenible Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas Universidad de Cuenca Presente.	Doctora Gabriela Álava Atiencie Profesora e investigadora Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas Universidad de Cuenca Presente.
UCUENCA Cuenca, 23 de octubre del 2025 Estimada Ing. Andrea Elizabeth Gualpa Guamán, Mgs. Presente. En atención a la solicitud de validación académica y técnica de la propuesta denominada <i>"Responsabilidad Social Universitaria: modelo transformador para el desarrollo territorial del Ecuador"</i>, me permito comunicar que he realizado la revisión integral del documento remitido. El proceso de evaluación se desarrolló mediante un procedimiento formal de juicio de experto, a partir del análisis del contenido completo de la propuesta, que incluye la fundamentación teórica, los objetivos estratégicos, el mapa estratégico, la matriz de indicadores, el plan de acción, el sistema de evaluación y seguimiento basado en el Cuadro de Mando Integral y la identificación de los recursos necesarios para su implementación. La revisión se efectuó considerando criterios de pertinencia, coherencia interna, claridad conceptual y metodológica, viabilidad institucional y potencial de impacto. Como resultado de esta evaluación externa escrita, se emitieron observaciones y recomendaciones orientadas al fortalecimiento del enfoque de gobernanza, a la mejora en la articulación entre objetivos e indicadores ya la consolidación del sistema de evaluación y seguimiento. Dichas observaciones fueron acogidas e incorporadas en la versión ajustada del modelo, evidenciando mejoras en su estructura, claridad metodológica y coherencia interna. Una vez revisados los ajustes realizados, considere que la propuesta cumple con criterios de calidad académica, pertinencia contextual, consistencia metodológica y viabilidad de implementación en instituciones de educación superior. En virtud de lo expuesto, emito un dictamen favorable y otorgo mi visto bueno al modelo propuesto, recomendando su consideración como una propuesta válida y aplicable para el fortalecimiento de la gestión universitaria orientada al desarrollo territorial, la sostenibilidad y el impacto social. Para los fines académicos correspondientes, suscribo la presente como respuesta formal a la evaluación solicitada. Atentamente,  Dra. Ximena Katherine Peralta Profesora e investigadora Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas Universidad de Cuenca PhD en Ciencias Administrativas	UCUENCA Cuenca, 25 de octubre del 2025 Estimada Ing. Andrea Elizabeth Gualpa Guamán, Mgs. Presente. En a la atención de la solicitud de evaluación de la propuesta del modelo sostenible de RSU titulado "Responsabilidad Social Universitaria: modelo transformador para el desarrollo territorial del Ecuador", se informa que se realizó una revisión integral considerando criterios de coherencia interna, pertinencia teórica y contextual, consistencia metodológica, viabilidad de implementación y potencial de impacto institucional y territorial. La propuesta presenta una estructura sistémica que articula adecuadamente la comunidad universitaria y la gestión institucional, integrando objetivos estratégicos, indicadores, un plan de acción y un sistema de evaluación y seguimiento basado en el Cuadro de Mando Integral. Durante el proceso se formularon observaciones orientadas a fortalecer la articulación entre objetivos, indicadores y mecanismos de seguimiento, así como a precisar algunos componentes del modelo para optimizar su operatividad y claridad metodológica. Dichas recomendaciones fueron incorporadas en la versión ajustada de la propuesta, evidenciando mejoras en su coherencia, precisión metodológica y aplicabilidad. En función de la revisión realizada y de los ajustes efectuados, concluyo que la cumple propuesta con criterios de rigor académico, pertinencia contextual y viabilidad institucional, por lo que emito dictamen favorable recomendando su consideración como un modelo válido para el fortalecimiento de la Responsabilidad Social Universitaria orientada al desarrollo territorial. Atentamente,  Ing. Gabriela Álava A. Docente- investigadora de la Universidad de Cuenca