



UAGro
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE GUERRERO
Facultad de Comunicación y Mercadotecnia



Maestría en Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas

T E S I S

**Modelo de Gestión de la Responsabilidad Social Universitaria para
la Facultad de Comunicación y Mercadotecnia de la Universidad
Autónoma de Guerrero.**

Presenta:

LIC. MARIBEL MORALES SANJUAN

PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRA EN COMUNICACIÓN
ESTRATÉGICA Y RELACIONES PÚBLICAS

Directora de TESIS:

DRA. ANABELA LATABÁN CAMPOS

Consultantes:

DRA. NORMA ANGÉLICA SEVILLA MUÑOZ

DR. JOSÉ ROBERTO SANTOS MEJÍA


DRA. NEYSI DEL CONSUELO PALMERO GÓMEZ

Chilpancingo Guerrero México, Enero de 2021

ACTA DE APROBACIÓN DE TESIS

En la Ciudad de Chilpancingo Guerrero, siendo las doce horas del día veinticinco de enero de 2021, los profesores DRA. Anabela Lataban Campos, DRA. Norma Angélica Sevilla Muñoz, Dr. Roberto Santos Mejía, DRA. Neysi Palmero Gómez, fueron designados por la Academia de la Maestría en Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas, para integrar el jurado de la tesis **“Modelo de Gestión de la Responsabilidad Social Universitaria para la Facultad de Comunicación y Mercadotecnia de la Universidad Autónoma de Guerrero”**, Que presentará la **LIC. Maribel Morales Sanjuan**, para obtener el grado: de Maestría en Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas. Después de examinar el escrito y hacer el análisis correspondiente, los miembros del jurado **aprobaron** la tesis y autorizaron la impresión final de la misma. Una vez que los autorizados satisfagan los requisitos señalados en el Reglamento de Posgrado vigente, procederá la presentación del examen profesional.

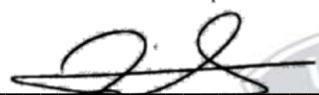
JURADO CALIFICADOR



DRA. Anabela Lataban Campos
Directora de Tesis




DRA. Norma Angélica Sevilla Muñoz
Co-directora



Dr. Roberto Santos Mejía
Co-director



DRA. Neysi Palmero Gómez
Consultante



DRA. Norma Angélica Sevilla Muñoz
Coordinadora de Posgrado

Chilpancingo, Gro., a 25 de enero del 2021.
OFICIO N0.09

**LIC. MARIBEL MORALES SANJUAN
PRESENTE.**

A través de este medio, la suscrita, Coordinadora del Posgrado, Maestría en Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas de la Universidad Autónoma de Guerrero, me dirijo a usted, para hacer de su conocimiento que la **DRA. Anabela Lataban Campos**, ha propuesto el tema **“Modelo de Gestión de la Responsabilidad Social Universitaria para la Facultad de Comunicación y Mercadotecnia de la Universidad Autónoma de Guerrero”**, Que, como Trabajo de Tesis para obtener el Título de Maestría en Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas, deberá desarrollar de acuerdo a la siguiente estructura:

RESUMEN
INTRODUCCIÓN
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA
CAPITULO II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA Y PROCEDIMIENTOS
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN
CONCLUSIONES
PROPUESTAS Y RECOMENDACIONES
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS
ANEXOS

Los sinodales de Aceptación de Tema han dado su visto bueno, el día 25 de enero de 2021 a las 12:00 Hrs., y a partir de la fecha se le concede la impresión del trabajo para la defensa respectiva.

Sin otro particular, me despido de ustedes enviándoles un cordial saludo

ATENTAMENTE



DRA. NORMA ANGÉLICA SEVILLA MUÑOZ
COORDINADORA DEL POSGRADO



DRA. ANABELA LATABAN CAMPOS
DIRECTORA DE TESIS



FACULTAD DE COMUNICACIÓN Y MERCADOTECNIA
POSGRADO EN COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA
RELACIONES PÚBLICAS

Av. Bachilleres Esq.Osa.Mayor
Fracc. Villas Caminos Sur, C.P. 39097
Tel. 7471386914
Correo Electrónico:posgradofacomconacyt@gmail.com
Chilpancingo de los Bravo, Guerrero, México



**ÍNDICE**

RESUMEN	4
INTRODUCCIÓN	5
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	7
1.1. Antecedentes	8
1.2. Justificación o fundamentación	14
1.3. Estado del arte	17
1.4. Contextualización	20
1.5. Objetivos	22
1.5.1. Objetivo general	22
1.5.2. Objetivos específicos	23
1.6. Pregunta de investigación	23
CAPITULO II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	24
2.1 Punto de partida: Comunicación Estratégica	25
2.1.2 Comunicación Estratégica para la Transformación	26
2.1.3 Comunicación y Cambio Social, CCS	27
2.2 Intangibles en las Organizaciones	29
2.2.1 Capital Social	31
2.2.2 Los Stakeholders	32
2.2.3 Responsabilidad Social	33
2.2.4 Responsabilidad Social Universitaria	36
2.2.4.1 Los Impactos de la RSU	39
2.2.4.2 Institucionalizar la RSU en la IES	41
2.3 Modelos de Gestión	42
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA Y PROCEDIMIENTOS	54
3.1. Enfoque Metodológico	55
3.2. Premisa	55
3.3. Definiciones conceptuales de las Categorías	55
3.4. Operacionalización de Subcategorías	56
3.5. Método	57
3.6. Técnicas e instrumentos	57
3.7. Características de la Aplicación	59
3.8. Procedimiento	60
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	61
4.1. Categoría 1. Responsabilidad Social Universitaria	62
4.1.1 Subcategoría 1. Integración institucional de la RSU	63
4.1.2 Subcategoría 2. Conceptualización de la RSU	67
4.1.3 Subcategoría 3. Procesos de gestión de la RSU	71
4.1.4 Subcategoría 4. Acciones Socialmente Responsables	77
4.1.5 Subcategoría 5. Construcción de un Modelo de Gestión	79
CONCLUSIONES	83
PROPUESTAS Y RECOMENDACIONES	87
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	92
ANEXOS	96

DEDICATORIA

A mi Padre, mi vida está para honrar tu memoria...

A mi Madre, quien es lo más cercano que tengo al amor de Dios...

A Dios...



RESUMEN

El contexto actual donde vivimos exige acciones transformadoras de la realidad en pro de la solidaridad y la justicia social, en este proyecto se analiza el papel de la Universidad Autónoma de Guerrero y en particular el papel que desempeña la Facultad de Comunicación y Mercadotecnia y su compromiso social, desde la línea ideológica y acciones orientadas a la solución de problemáticas sociales; asimismo se recopilan una serie de recomendaciones para el desarrollo y gestión de la Responsabilidad Social Universitaria desde una mirada institucional.

Se genera la interrogante de: ¿qué papel que tiene la universidad ante la sociedad?, ¿cuáles son las acciones en respuesta antes las problemáticas sociales?, así como, ¿qué tipo de profesionales se forman para el contexto en que vivimos?

El objetivo principal es mediante la recopilación de datos, reconocer los elementos que integran un modelo de gestión para la Facultad de Comunicación y Mercadotecnia de la UAGro, de acuerdo con el contexto donde se encuentra inmersa, con un enfoque de formación integral. Cabe mencionar que este modelo puede aplicarse en otras Facultades de la UAGro, ya que la generalidad de los procesos así lo permiten.

De acuerdo con los resultados obtenidos, se establecen las pautas para el desarrollo de un Modelo de Gestión de Responsabilidad Social Universitaria integral que aporte este enfoque al modelo educativo, el análisis contextual y por ende a la transformación social.

La finalidad de esta investigación es académica, en busca de herramientas que aporten a la metodología de una formación integral y de transformación de la realidad.

Palabras Claves

Responsabilidad Social Universitaria, Institucionalización, Modelo de Gestión, transformación e incidencia social.



INTRODUCCIÓN

El presente proyecto de Investigación se desarrolla en la Facultad de Comunicación y Mercadotecnia de la Universidad Autónoma de Guerrero, durante el curso del Posgrado en Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas en el periodo 2108-2020, en la ciudad de Chilpancingo, Guerrero, México.

Los objetivos de esta investigación se enfocan en descubrir elementos que contribuyan a generar una estrategia que comprenda la construcción de un Modelo de Gestión de Responsabilidad Social Universitaria, conocida también como RSU, en la Facultad de Comunicación y Mercadotecnia de la Universidad Autónoma de Guerrero, retomando la línea ideológica de la Universidad y complementado con recomendaciones y estrategias que se han implementado en otras instituciones.

Este proyecto está integrado por cuatro capítulos: I. Planteamiento del Problema, II. Fundamentación Teórica, III. Metodología y Procedimientos, IV Análisis de Resultados de la Investigación, Conclusiones, Propuestas, Recomendaciones, Referencias Bibliográficas y Anexos.

En el Capítulo I, se describe la problemática que se aborda en esta investigación, el análisis contextual actual e histórico, también se plantean los objetivos que regirán este proceso y las preguntas de investigación que pretenden responderse.

El Capítulo II contempla la fundamentación teórica, la cual recopila una serie de aportaciones teóricas que parten desde la Comunicación Estratégica, la Comunicación para el Cambio Social, la Gestión de Intangibles, los Stakeholders, la Responsabilidad Social y Responsabilidad Social Universitaria, así como los elementos para la construcción de un modelo de gestión.



Para el Capítulo III. Metodología y Procedimientos, se establece que es una investigación cualitativa, y las técnicas de recopilación de datos, la determinación de categorías y subcategorías, la muestra y la caracterización de los sujetos de estudio.

En el Capítulo IV se presenta el Análisis de Resultados, se realiza la triangulación de datos con los resultados obtenidos, los códigos emergentes y los aportes teóricos planteados en el Capítulo II.

Para dar paso a las conclusiones en relación a los objetivos planteados, las limitaciones, aciertos que se han encontrado a lo largo del desarrollo de esta investigación.

Finalmente en las recomendaciones, se plantean los elementos que conformarán la construcción de un modelo de gestión de la RSU, para la Facultad de Comunicación y Mercadotecnia de UAGro.



CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA



CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Antecedentes

1.1.1 Antecedentes Históricos de la Universidad.

Para realizar una investigación en la Universidad Autónoma de Guerrero y, en particular, en la Facultad de Comunicación y Mercadotecnia, se considera fundamental en este proyecto conocer la historia de esta institución.

La historia se remonta a 1852 con la creación de Instituto Literario de Álvarez planteado por los insurgentes sureños al término de la independencia, sin embargo el Instituto no funcionó hasta 17 años después debido a los conflictos y enfrentamiento políticos entre conservadores y liberales, dirigido por el Profesor Francisco Granados Maldonado quien impulsó su funcionamiento a partir del 16 de septiembre de 1869. Para ese entonces la capital del estado se encontraba en Tixtla y fue hasta el 10 de octubre de 1870 que se decreta mover la capital a Chilpancingo, como hoy la conocemos y por ende, se decreta el movimiento del instituto. (UAGro, S/F)

En este contexto se procuraron las actividades económicas, pero los estudiantes tuvieron que moverse a la nueva capital, lo que representaba gastos económicos, muchos de los habitantes de Chilpancingo recibieron alumnos en sus casas brindándoles alimentación y alojamiento.

Para el 19 de mayo de 1885 el Instituto literario cambio su nombre al Colegio del Estado y con ello vendría la ampliación de su oferta educativa de nivel básico hasta superior y por primera vez se contemplan cuatro niveles en el plan de estudio, primaria, preparatoria, secundaria y profesional.

Según información de la página oficial UAGro. (S/F), en 1893 se funda el Instituto literario para varones y señoritas siguiendo la característica del resto del país



en impulsar la formación de profesores para la educación primaria hasta 1942 cuando se amplía a oferta para formación en carreras cortas y carreras técnicas y cambia el nombre a Escuela Preparatoria y Normal para Profesores (1898), Escuela Preparatoria y Normal para Profesores y Escuela Preparatoria y Normal para Profesoras (1901), Escuela Mixta Normal del Estado(1930), Colegio del Estado (1942) y finalmente, Universidad de Guerrero (1960).

El decreto de su fundación se publicó el 30 de marzo de 1960. A la letra dice: Artículo único.- Se crea la Universidad de Guerrero que será una institución encargada de impartir en el estado la educación superior, en todos los órdenes de la ciencia, de la técnica y de la cultura y que funcionará conforme a las bases de la ley orgánica respectiva. Además, se argumentó que se necesitaba una institución: que satisfaga las necesidades y aspiraciones del pueblo, formando profesionistas y técnicos útiles a la sociedad, que con su acción influyan favorablemente en el desarrollo económico, social y cultural de la entidad. (UAGro, S/F)

Otra fecha que se considera importante en la historia de la Universidad es el Movimiento Estudiantil del 60, octubre 31. Según la versión histórica de la UAGro, los estudiantes y la población declararon una huelga con una serie de peticiones, entre ellas la autonomía de la Universidad, profesores con título universitario y la destitución del entonces Rector Alfonso Ramírez Altamirano. Sin embargo para el 30 de diciembre, en el marco de esta lucha, el ejército masacra a estudiantes, mujeres y niños. Posterior a esto, el 4 de enero del 61 desaparecen los poderes en el estado. Para el año 1962 el H. Consejo Universitario acordó, un 22 de junio, la separación de la secundaria y la normal para que estas dependieran de la Dirección de Educación del Estado (UAGro, S/F).

Sucesivamente, se conforman los estatutos y reformas a la ley orgánica en los procesos de la Universidad, y es hasta el Rectorado del Dr. Rosalío Wences Reza que se visualiza el proyecto “Universidad Pueblo”, que se conformaba con las siguientes líneas de acción:



1. Política de puertas abiertas
2. Apoyo a los estudiantes de escasos recursos económicos
3. Creación de escuelas preparatorias, profesionales y centros de investigación
4. Elegir democráticamente a las autoridades universitarias
5. Vocación popular
6. Apoyo a las luchas sociales del pueblo de Guerrero, de México y de América Latina.

A lo largo de este proceso se crearon escuelas preparatorias, sub-profesionales y profesionales sin que se contara con los recursos materiales y humanos necesarios en las diferentes áreas del conocimiento, lo que trajo como consecuencia que la planta docente se integrara con profesionistas de la localidad, profesionales que no tenían una formación pedagógica y la mayoría no cumplía con el marco normativo, sin embargo, fueron improvisados como catedráticos. Más tarde las diferentes corrientes de izquierda alimentaron con sus militantes y agudizaron el desarrollo académico al realizar proselitismo a favor de su corriente política entre los estudiantes, en detrimento de la calidad de su enseñanza. La creación de escuelas en los rincones más apartados del Estado, facilitó la posibilidad de incidir y apoyar las luchas más sentidas de los sectores populares. Sin embargo, en este terreno también se cometieron desviaciones, al extremo que lo político se sobrepuso a la académico y se desnaturalizaron las actividades sustantivas de la universidad. (UAGro, S/F)

Lo anterior considerado como uno de los procesos coyunturales más relevantes que llevo a la constitución de la Universidad como hoy la conocemos. Posteriormente se consolidó la integración del H. Consejo universitario y una serie de reformas a los estatutos que la conforman.

Para el periodo del Rector Javier Saldaña el nombre de UAG se transforma en UAGro. y comienza un proceso de reconstrucción de imagen y posicionamiento que, hasta el día de hoy, continúa.



1.1.1.1 **Facultad de Comunicación y Mercadotecnia.**

La FACOM, como actualmente la conocemos, es el resultado de procesos diversos desde 1983, cuando el Rector Enrique González Ruíz impulsa la iniciativa de crear una carrera para el ámbito periodístico, pero por problemas económicos no es hasta 1987 que las Delegaciones de Chilpancingo y Acapulco del Sindicato Nacional de Redactores de Prensa (SNRP) se acercan para solicitarle que continuara con el proyecto.

El 8 de octubre de 1987 nació la Escuela de Comunicación con un programa técnico de bachillerato para los comunicadores activos que solo contaban con secundaria concluida, y otro grupo para quienes contaban con bachillerato pero no formaban parte del gremio periodístico. (Lucatero, 2017)

Un año más tarde, en 1988, ante la demanda, la Universidad lanza el programa de licenciatura por 4 años.

Para aquel entonces la Escuela de Comunicación proporcionaba clases en casas arrendadas, aulas prestadas por la Escuela de Economía e Ingeniería y era complejo realizar talleres de televisión o fotografía, ya que carecían de condiciones óptimas para su implementación. Posteriormente el Presidente Municipal Efrén Leyva Acevedo donó un predio en el Fraccionamiento Reforma para construir como lo que hoy conocemos como la Facultad de Comunicación y Mercadotecnia. (Lucatero, 2017)

Una de las principales complicaciones fue la conformación de la planta docente; el estado contribuyó asignando a personal de las oficinas de Prensa del Estado y de Radio y Televisión de Guerrero, posteriormente se conformó con los mismos egresados de la Escuela (Lucatero, 2017).

Este proyecto de Facultad se ha desarrollado por más de 30 años y se ha convertido en uno de los principales espacios de formación de los comunicadores guerrerenses.



1.1.2 La UAGro. y el Paradigma de la Responsabilidad Social

Durante el segundo rectorado del Dr. Javier Saldaña Almazán que comprende del 2017 al 2021, se presenta el Plan de desarrollo Institucional, PDI UAGro., 2017-2021, donde se refiere a la responsabilidad social como un bien público que "...es responsabilidad de todos los actores y, especialmente, de los gobiernos; asimismo, la Educación Superior debe asumir una responsabilidad social frente a la complejidad de los desafíos presente y futuros..." (PDI UAGro., 2017, p. 20).

También la UAGro (2017), describe la responsabilidad social como un bien público que involucra a diferentes actores donde la universidad debe ser responsable de comprender y afrontar los desafíos con una enfoque multidisciplinario promoviendo el pensamiento crítico y fomentar una sociedad activa, así como ser competentes en la formación ética de sus estudiantes.

La responsabilidad social es un concepto en construcción para la UAGro., se considera en el PDI, que la institución "...debe dar un paso hacia adelante para poder atender las necesidades y adecuarse a las tendencias emergentes..." (PDI UAGro., 2017, p. 21).

El sistema de planeación de la Universidad debe tener en su base conceptual y práctica la sostenibilidad y la búsqueda de la igualdad ciudadana y la cohesión social. En esta perspectiva es la pertinencia de establecer como un objetivo de la responsabilidad social, en cuanto que la calidad por sí sola no tiene su cabal significado si ésta no se relaciona con su contribución al desarrollo (PDI UAGro., 2017).

La responsabilidad social se aborda también en la visión UAGro., 2021, entre otras cosas, como un "...modelo de Responsabilidad Social, en armonía con el proyecto incluyente de Universidad..." (PDI UAGro., 2017).

Por lo tanto se entiende la inherente relación entre la responsabilidad social y el proyecto de Universidad vigente, situados en una coyuntura que demanda acciones y estrategias que estén encaminadas a una formación integral.



1.1.2.1 **Responsabilidad Social Universitaria**

En lo que respecta a la Responsabilidad Social Universitaria, la UAGro la considera como un paradigma emergente en la agenda 2030 de la Organización de las Naciones Unidas (PDI UAGro., 2017).

En el mismo PDI 2017-2021 del segundo rectorado del Dr. Saldaña se plantea lo siguiente en relación a la gestión de la Responsabilidad Social Universitaria, también abreviada como RSU:

En cuanto a la responsabilidad social universitaria, se plantean las siguientes líneas de acción: establecer el modelo de responsabilidad social universitaria; Vinculación e Innovación social; mejora de la gestión institucional y el desarrollo de habilidades directivas; y transparencia y la rendición de cuentas. (PDI UAGro., 2017)

Por otra parte, en relación a las alianzas estratégicas, la UAGro se considera un miembro activo de la Asociación de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) por lo que comparte las proyecciones planteadas para el futuro y en la visión 2030, establece lo siguiente:

Es una organización que ha fortalecido su compromiso con el desarrollo de México, por ello, mantiene un diálogo permanente con los actores educativos, sociales y productivos en el ámbito nacional e internacional; promueve la implantación de un modelo de responsabilidad social universitaria entre sus asociadas; ofrece servicios e información especializados y de calidad; promueve la vinculación y la movilidad nacional e internacional; realiza estudios estratégicos y propone políticas y proyectos que orientan el desarrollo de la educación superior, la ciencia, la tecnología, la innovación y la cultura; y genera, gestiona y administra recursos de manera racional y con un amplio compromiso con la transparencia y la rendición de cuentas. En consecuencia, es la asociación de su tipo más reconocida en Iberoamérica. (PDI UAGro., 2017, p. 26)



Siendo la RSU un proceso emergente dentro de la UAGro, se instala el departamento de Responsabilidad Social Universitaria en octubre del 2019, en coherencia con las estrategias planteadas para la gestión institucional de la RSU.

Para noviembre del mismo año, la universidad se adhiere a la Unión de Responsabilidad Social Universitaria Latinoamericana (URSULA), organización conformada por organizaciones de distintos sectores y que promueve el análisis del rol de la universidad en América Latina.

URSULA, no busca ser un espacio donde sólo las universidades discuten el rol de la universidad; sino que busca ser un espacio de introspección universitaria con otros. Además, URSULA es un espacio propositivo que hace las veces de caja de resonancia de las buenas prácticas y de modelos de gestión innovadores y sostenibles. (URSULA, S/F)

1.2 Justificación

La Facultad de Comunicación y Mercadotecnia de la Universidad Autónoma de Guerrero se encuentra ubicada en Chilpancingo, la capital del estado de Guerrero, que está catalogado como uno de los estados con mayor rezago educativo y económico. En 2010, cerca de 17% de la población mayor de 14 años de Guerrero era analfabeta y 54% no contaba con la educación básica completa. (Senado de la República, Dirección General de Análisis Legislativo, 2014)

La CNDH (2015) presenta un informe especial de Vulnerabilidad y Violencia, donde señala que los factores que presentan mayor influencia en el crecimiento de los índices delictivos en los jóvenes son: la pobreza, la educación, la salud y el desempleo.



Como estos datos podemos encontrar muchos más, donde queda en evidencia la crisis social y de violencia en la que estamos inmersos. Partiendo desde el conocimiento general del contexto de una sociedad con altos índices de violencia, el cuestionamiento latente es: ¿qué hace la Universidad para aportar a la reconstrucción del tejido social desde el sector educativo? y ¿cuáles son las estrategias que se han implementado para hacer frente a una situación que hoy está fuera de control? Desde una perspectiva donde "...las universidades son las encargadas de la formación de las élites intelectuales. De ellas surgen los profesionales y académicos de los que se espera liderazgo en la sociedad..." (Gargantini, S/F, p. 1)

Es por ello que se considera a las Universidades Responsables de la formación profesional de una sociedad. Gargantini (S/F) señala que en la actualidad la exigencia para las universidades es cada vez mayor, es inminente la necesidad de profesionistas éticos, comprometidos con el desarrollo su comunidad y por ende organizaciones socialmente responsables con la equidad, la justicia social y el desarrollo de un país.

En Guerrero, la realidad muestra situaciones de desigualdad social, donde implícitamente se involucran a profesionistas, egresados de distintas universidades, pues son ellos quienes conforman las élites intelectuales encargadas de impulsar el desarrollo económico y social, quienes están al frente de instituciones públicas y privadas donde se impulsan las políticas públicas que excluyen a las mayorías e impactan en la vulnerabilidad social. Son los mismos egresados quienes se ven envueltos en actos de corrupción, conflictos de intereses o quienes se muestran insensibles ante la crisis social vigente.

Por otra parte también hay profesionistas egresados que trabajan por el bienestar común, generalizar nos impediría ver los aciertos y acciones transformadoras que han emergido desde las aulas académicas o reconocer a quienes incluso dedican su vida para construir un mejor mundo, sin embargo estos esfuerzos se ven opacados antes los problemas crónicos de la sociedad y ante esta inminente carencia de formación humana y ética.



Actualmente nos encontramos ante uno de los retos más grandes de la historia, el de revertir la crisis social de violencia en la que nos encontramos inmersos, el reto puede ser muy ambicioso y necesita abordarse desde diferentes frentes, pero sería irresponsable asegurar que podemos revertirlo fácilmente, sin embargo en lo que sí podemos aportar es en la generación de ideas y acciones transformadoras en nuestro entorno, en este caso se considera que la gestión de la Responsabilidad Social Universitaria es fundamental en el desarrollo personal y profesional de los jóvenes estudiantes que son el público vulnerable frente a este fenómeno de violencia, pero a su vez pueden convertirse en actores de cambio.

La responsabilidad social ayuda a los jóvenes a comprender que sus vidas están íntimamente conectadas con el bienestar de otros, con el mundo social y político que está alrededor de ellos. Entonces, ellos hacen una diferencia en su vida diaria apoyados por sus opciones y valores, enriqueciendo nuestras vidas en las diversas culturas y razas. Así ellos pueden participar creando un sentido más justo, pacífico y ecológico del mundo (Berman 1997, p. 202).

Para el desarrollo de este proyecto de investigación se revisaron programas y estrategias de gestión de Responsabilidad Social Universitaria impulsadas por la Facultad de Comunicación y Mercadotecnia, donde se visualizan acciones diversas relacionadas con la RSU, sin embargo aún no se ha desarrollado una estrategia de gestión concreta de Responsabilidad Social Universitaria, no hay evidencias de una articulación metodológica, es por ello que en este trabajo se plantea desarrollar una propuesta, un Modelo de Gestión de la Responsabilidad Social Universitaria para la Facultad de Comunicación y Mercadotecnia de la Universidad Autónoma de Guerrero, de acuerdo con las necesidades contextuales de la facultad. Al ser la RSU un paradigma emergente, se considera un área de oportunidad para empezar a construir una conceptualización sólida de la Responsabilidad Social Universitaria.



Un modelo de gestión de la RSU desde el núcleo educativo nos permitirá tener egresados con una mayor conciencia de su entorno. La responsabilidad social es algo que nos concierne a todos, es una acción colectiva con un objetivo compartido: el bienestar común.

1.3. Estado del arte

Para el desarrollo de esta investigación se realiza una búsqueda documental de investigaciones relacionadas a la problemática planteada con respecto a la gestión de la Responsabilidad Social Universitaria.

En la tesis doctoral de María del Socorro Cabrera Ríos del 2018, Responsabilidad Social Universitaria: Modelo de Gestión y Capital Social. Caso de la Universidad Autónoma de Guerrero, la investigadora indaga en las acciones de Responsabilidad social que realiza la UAGro, cómo las comunica y cómo son percibidas por sus Stakeholders, las técnicas que utiliza son la entrevista a profundidad y la investigación documental, en cuanto a las teorías se refiere; retoma el modelo de Responsabilidad Social Universitaria de François Vallaey, que se enfoca en 4 líneas fundamentales: Gestión Interna, Docencia, Investigación y proyección Social. Finalmente, la investigadora concluye en la importancia fundamental de la Responsabilidad Social Universitaria y genera una propuesta teórico-metodológica que vaya más allá de los actores o grupos de interés más bien integradora y coordinada desde una perspectiva organizacional.

En el 2015 Gaete Quezada publica el artículo La responsabilidad social universitaria desde la perspectiva de las partes interesadas: un estudio de caso publicada en la Revista Electrónica: Actualidades Investigativas en Educación, en este artículo al autor analiza el concepto de responsabilidad social universitaria mirando hacia la Universidad pública española, la técnica desarrollada en esta investigación es las entrevista semi-estructurada; se establecieron tres ejes para la descripción del concepto: 1. Relación de la Universidad con la sociedad, 2. Gestión de los impactos sociales en el quehacer universitario y 3. Respuesta universitaria a las demandas sociales. Después de la



clarificación de estos ejes para la comprensión de la gestión de la RSU los autores señalan lo siguiente:

Se encuentra estrechamente relacionado con la capacidad institucional para devolver a la sociedad lo entregado por ella en cuanto al financiamiento, para lo cual la universidad debe acercarse más a las partes interesadas a fin de conocer cuáles son sus necesidades, lo que le permitirá implementar acciones más eficientes para apoyarlas en la solución de las problemáticas sociales (Quezada, 2015).

Se aporta, entonces, que la conceptualización entendida de manera integral estrecha vínculos con la comunidad y muestra una cercanía entre la sociedad y la universidad como ente social.

La responsabilidad social universitaria: Componente fundamental en la formación de los futuros docentes de la carrera de Pedagogía, de la Universidad Politécnica Salesiana, título que se retoma para la presente investigación se rescata de Revista de Educación, de la Universidad Politécnica Salesiana Cuenca, Ecuador, 2015. En este artículo de los autores Raza Calderón y María (2015), la investigación se desarrolla en dos segmentos, el primero aborda la definición de la responsabilidad social universitaria definiendo, como ellos lo plantean, líneas conceptuales en el marco de escenarios institucionales-universitarios, el segundo segmento refiere a un estudio de caso orientado a la carrera de pedagogía, desde la perspectiva docente, estudiantil y administrativo, esta investigación se desarrolló con un enfoque mixto, cualitativo y cuantitativo y fue de carácter evaluativo, en las conclusiones los autores aportan que no existe una claridad en la conceptualización de la responsabilidad social universitaria, sin embargo los ejes transversales que la conforman, como la sensibilidad, el vínculo y atención a las necesidades sociales se encuentran implícitos dentro de la ideología formativa de los actores de la comunidad universitaria y se identifican elementos en la gestión de este intangible, pero estos no presentan una estructura explícita ni un proceso de sistematización que permita la identificación específica de los procesos de gestión.



Para el 2013, Pascasio José Martínez y Olivia Hernández presentan su artículo titulado: Responsabilidad Social Universitaria, un desafío de la universidad pública mexicana, en este artículo en la revista publicada por la Universidad Autónoma del Estado de México en su publicación número 24 aportan desde la clasificación y análisis de modelos de universidades para comprender el tiempo y papel que han desempeñado las universidades públicas en los diversos procesos coyunturales y contextos sociales, en este artículo ponderan conceptos como ética, sin embargo, los autores señalan la escasa responsabilidad de las universidades ante los procesos de globalización y relacionada con la sobreproducción de profesionistas en un mercado saturado. Asimismo, destacan la importancia de generar estrategias para la creación e implementación de planes para la gestión de la responsabilidad social, puesto que se requiere reconectar a las organizaciones como entes sociales con su entorno y comunidad para impulsar universidades socialmente responsables.

Controversia, Revista de Ciencias Sociales, publica en el 2011 un ensayo titulado *Construir ciudadanía desde las universidades, responsabilidad social universitaria y desafíos ante el siglo XXI*, de los autores Gasca Pliego y Olvera –García, aquí refieren a las universidades como agentes de cambio, instituciones transformadoras para impulsar la formación de ciudadanos interesados en su entorno social y las problemáticas que éste atraviesa e impulsar la incidencia mediante su participación en acciones transformadoras, los objetivos planteados trascienden a promover la gestión social para la construcción de *una sociedad informada, responsable y participativa que responda ante la injusticia, la insostenibilidad, la violencia y la corrupción*. Otro aspecto que se considera fundamental en cuanto a las aportaciones del autor, es la perspectiva con la que se visualiza a los jóvenes, pues, es en su etapa universitaria donde se considera que presentan mayor disposición a comprometerse con causas sociales. Finalmente, en el ensayo se considera que se deben impulsar nuevas estrategias multidisciplinarias desde una perspectiva pedagógica e integral que permitan la formación para la acción social, que abarquen las diferentes áreas que integran la comunidad universitaria.



Después de esta recopilación bibliográfica en torno a la gestión de la Responsabilidad Social Universitaria desde diferentes perspectivas, se resalta la importancia de su gestión, pero sobretodo, de la implementación de vías estratégicas modernas para su desarrollo. Asimismo, generar estudios y nuevas investigaciones en nuestro contexto actual, puesto que, es la responsabilidad social universitaria, desde la formación, la línea de acción que permitirá incidir en las problemáticas sociales y generar una transformación paulatina de nuestro entorno.

1.4 Contextualización

En referencia al contexto, este término se relaciona estrechamente con la situación y el ambiente y según Dijk (2013), se interpreta como un conjunto de circunstancias sociales, políticas, económicas e históricas, en determinada extensión geográfica, que permite una mejor interpretación.

Por lo anterior, se considera importante incluir en este proyecto de investigación algunos datos recabados sobre el contexto del estado de Guerrero.

Para tener una idea de las dimensiones de la crisis social del estado basta mencionar que, de acuerdo con las cifras del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), Guerrero ocupó, en 2014, el tercer lugar nacional en proporción de la población en condición de pobreza, con un 65.2 por ciento. Además, de acuerdo con los datos de la Encuesta Intercensal 2015, es el segundo estado con los niveles más altos de analfabetismo (13.6 por ciento) y el tercero en el rubro de menos años de escolaridad de los habitantes con 7.7 años (Pantoja, 2017).

El Instituto para la Economía y la Paz, IEP (2015), (Instituto para la Economía y la Paz, 2015) posicionó a Guerrero como el estado más violento del país y a las ciudades de Chilpancingo y Acapulco con el más alto índice delictivo.



Cinco de los 20 municipios con las tasas más elevadas de homicidios en México pertenecen a Guerrero: Acapulco, Zihuatanejo, Iguala, Chilpancingo y Taxco... De los nueve cárteles de la droga que existen en México, cuatro han extendido su presencia en el estado de Guerrero, además de las células y fracciones criminales que basan sus actividades en la extorsión y el secuestro en dicho estado. (Senado de la República, Dirección General de Análisis Legislativo, 2014)

García Castro y Villerías Salinas en su estudio Los Niveles de Vulnerabilidad Social de la Ciudad de Chilpancingo, Guerrero, México, publicado en junio del 2015 señala lo siguiente:

Chilpancingo, la capital de esa entidad, es un polo de atracción migratoria regional debido a su relevancia político-administrativa y comercial. De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), es el segundo centro urbano más habitado del estado, alberga 187 251 personas, lo que representa el 5.5% del total estatal (INEGI, 2015). Si bien esta localidad es concebida por muchos guerrerenses como el sitio que les puede brindar oportunidades laborales, también es escenario de dificultades socio-territoriales diversas como contaminación, reducción de áreas verdes, desabasto de agua, déficit de vivienda, proliferación de asentamientos irregulares y la presencia de segmentos de población con niveles importantes de vulnerabilidad social (García, et al, 2015).

Según del INEGI (2018), en el 2017, Guerrero ocupó el segundo lugar en homicidios en el país y el primero en asesinatos de jóvenes. Telemundo Chicago, en abril de 2018, publicó una nota titulada “Guerrero ocupa el tercer lugar mundial en violencia”, donde retoma la investigación de la Universidad de Washington que señala al estado de Guerrero como la entidad líder del crimen en México y tercera en el mundo, en el artículo señalan entre otras cosas lo siguiente:

Los habitantes del estado de Guerrero han tenido que acostumbrarse a los homicidios que ya son parte de su vida, pues según un estudio elaborado por una universidad de Washington esa entidad es el líder del crimen en México y ocupa el tercer sitio en el mundo. (Pérez, 2018)



Para el 2018, el 26.8% de los guerrerenses vivían en pobreza extrema, el 66.5% en situación de pobreza, el 3% se consideraba población vulnerable de ingresos, mientras en 23.2% se consideró vulnerable por carencias sociales y sólo el 7.3% se consideró no pobre y no vulnerable, esto según el último informe del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, CONEVAL (2018), como se puede observar la mayoría de la población guerrerense se encuentra en situación de pobreza y es muy bajo el índice de los “no vulnerables”.

En cuanto a la educación se refiere, el CONEVAL (2018) señala que existe un rezago educativo del 23.7%, sólo el 13.8% tiene acceso a servicios de salud, el 28.8% representa calidad y espacios de la vivienda, mientras que sólo el 35.6% tienen acceso a la alimentación.

Retomando nuevamente datos del Instituto de Paz en México pero en un reporte más actualizado, la realidad de la entidad lo posiciona como uno de "Los estados menos pacíficos abarcan toda la geografía del país: Guerrero, Colima y Baja California..." (IPM, 2018, p. 28).

Estos datos reflejan el contexto del estado de Guerrero y la urgencia por la creación de estrategias que coadyuven a mejorar las condiciones de la población y la reconstrucción del tejido social, estrategias que aporten a la disminución de la vulnerabilidad, asimismo la promoción de la equidad y la justicia. Una estrategia integral de responsabilidad social desde el sector educativo puede aportar a la resolución de las problemáticas sociales.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo General

Determinar los elementos para el diseño de un modelo de gestión de RSU en la Facultad de Comunicación y Mercadotecnia de la Universidad Autónoma de Guerrero adecuado con las líneas ideológicas de la Universidad y las estrategias implementadas con éxito en otras universidades.



1.5.1.1 Objetivos Específicos

- Determinar las líneas de acción planteadas a nivel directivo para la gestión de la Responsabilidad Social Universitaria en la Universidad Autónoma de Guerrero y de la Facultad de Comunicación y Mercadotecnia.
- Conocer las experiencias de profesionales dedicados a la gestión de la RSU en otras instituciones.
- Analizar la convergencia de las estrategias implementadas en materia de RSU y cuáles se pueden retomar para el diseño del modelo para la FACOM.
- Diseñar una propuesta de modelo para la gestión de la Responsabilidad Social Universitaria de la Facultad de Comunicación y Mercadotecnia de la Universidad Autónoma de Guerrero.

1.6 Pregunta de Investigación

- ¿Cuáles son los elementos que deben integrar la propuesta de un modelo de gestión de RSU en la Facultad de Comunicación y Mercadotecnia de la UAGro?



CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA



CAPÍTULO II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Introducción al Marco Teórico

En el desarrollo de este capítulo, se aborda la Comunicación desde la visión de la nueva Teoría Estratégica, un nuevo paradigma del papel de la Comunicación en la Sociedad en relación con las personas y su entorno.

Para abordar las diferentes directrices de esta investigación se describe de lo general a lo particular, desde la Comunicación Estratégica, la Comunicación para la transformación, la Comunicación y el Cambio Social; una vez definida esta línea continuamos con los elementos integradores dentro de una organización, para ello se retoman las Teorías de Gestión de Intangibles.

Así mismo se retoman aportes teóricos sobre los stakeholders y el capital social, para dar pie al tema general que es la Responsabilidad Social y consecuentemente la Responsabilidad Social Universitaria.

2.1 Punto de partida: Comunicación Estratégica

Una de las exponentes de la Nueva Teoría Estratégica es Sandra Massoni (2012) quien replantea el papel del comunicador, que va más allá de la dimensión informativa, dándole cabida a la interacción. “Tiene que aprender a escuchar; tiene que aprender a ver escenarios...” Massoni (2012, p. 41), “se trata de comunicar estratégicamente, rebasando la dimensión informativa y a partir de la consideración de la multidimensionalidad de lo comunicacional.” (Massoni, 2012 p.43)

La comunicación estratégica resulta aquí una vertiente diferente, se convierte en un parte aguas que diferencia a los comunicadores actuales de otros cuentistas sociales y de otros profesionales, pues su clave de lectura ya no hace foco en la eficacia del discurso sino en los sentidos actuados, en como propiciar la comunicación como encuentro sociocultural a partir de reconocer otra piedra que comienza a moverse en el debate actual: la multidimensionalidad. (Massoni, 2016, p.20)



Massoni (2016) también relaciona la comunicación con la exploración y la transformación del mundo a raíz del cambio de procesos ya establecidos. “La comunicación es un fenómeno complejo y fluido, no una receta” (Massoni, 2016, p.20).

Desde esta perspectiva teórica de la comunicación estratégica, visualizada desde la multidimensionalidad, se aborda la comunicación desde una perspectiva de cambio e innovación, un nuevo paradigma que se relaciona con los procesos coyunturales que se pueden presentar en diferentes contextos sociales.

El asunto del cambio y de la innovación requiere... de habitar otros órdenes posibles. De eso nos ocupamos los comunicadores estratégicos: de otros órdenes posibles en torno a lo comunicacional, por ende, nuestra tarea se vincula con la innovación (Massoni, 2016 p. 85).

2.1.2 Comunicación Estratégica para la Transformación

Continuando con las aportaciones teóricas de Massoni (2016), y derivado de la comunicación estratégica se aborda la comunicación desde un eje transformador en un cambio del orden establecido en los procesos de comunicación, con una mirada que va más allá de la emisión de mensajes, donde se anticipan escenarios y se visualizan procesos desde diferentes perspectivas, es así como la comunicación funge también como un eje transformador. “La potencia de las estrategias comunicacionales radica justamente en la posibilidad de tomar decisiones respecto de cómo aportamos específicamente como comunicadores a propiciar ese cambio social” (Massoni, 2016, p.20).

Otro elemento teórico que aborda Massoni (2016) es el debate que se representa como el núcleo de los procesos e interacción que llevan al cambio y que a su vez propician un nuevo orden y rediseño de políticas públicas en torno a los procesos comunicacionales.

Por su parte, Barbero (2015) señala que la comunicación no siempre está relacionado con los aparatos sino con la gente, pues son las personas las que mueven a las



organizaciones, quienes hablan, deciden e intervienen en lo que él llama el ruido del mundo.

Donde suceden los verdaderos cambios hoy, no es en la tecnología sino en la sociedad, o mejor, en la sensibilidad (el sentir implica tanto los sentidos como los sentimientos) de la gente común. Se trata entonces de cambios con historia. (Barbero, 2015, p.11)

2.1.3 Comunicación y Cambio Social, CCS

Para esta construcción teórica se considera importante abordar la comunicación para el cambio social, la cual se identifica como una comunicación de la identidad y de formación de valores.

Gumucio-Dagron (2014) Señala que el diálogo es el proceso más humano de la comunicación y lo que deriva de este, como la organización o procesos mediáticos, son instrumentos de apoyo donde el ser humano es el personaje central; por lo tanto, no hay proceso de comunicación o desarrollo económico, social o político donde no exista el hombre.

Con esta perspectiva de Gumucio-Dagron (2014), la CCS, Comunicación para el Cambio Social, aporta en sus procesos la necesidad de nueva perspectiva del comunicador, capaz de promover el diálogo intercultural.

La experiencia directa de trabajo en las comunidades, la sensibilidad para abordar la interculturalidad, y el conocimiento de los medios y la tecnología de la comunicación. Al equilibrar todos esos elementos, el nuevo comunicador puede concebir e implementar estrategias de comunicación para el cambio social. (Gumucio-Dagron, 2014)

Retomando las palabras del autor, este enfoque de la CCS, se basa en los procesos de reflexión, sensibilidad, la promoción de la justicia y equidad, donde el objetivo deja de ser comercial; se convierte en un acto de solidaridad, de inserción en procesos



comunitarios y por supuesto en una herramienta de transformación a través de la comunicación.

Amplifica las voces ocultas o negadas, y tiene como fin potenciar la presencia de éstas en la esfera pública. Lo consigue a través de un proceso de diálogo público y privado a partir del cual las personas y las comunidades definen quiénes son, de qué disponen, cuáles son sus necesidades y cómo conseguir satisfacerlas para mejorar sus propias vidas. El diálogo se convierte en una herramienta para la identificación colectiva del problema, la toma de decisiones y la aplicación en la comunidad, basada en soluciones a los problemas de desarrollo, cultura y el diálogo y que, por lo tanto, requiere de sensibilidad y compromiso (Gumucio- Dagron, 2004).

Una vez definido el papel del nuevo comunicador Gumucio-Dagron (2014) realiza un análisis de los espacios formativos que existen y que, en la mayoría de los casos, no se orientan a la CCS.

El perfil de este comunicador es una suma de conocimientos y experiencias que, por el momento, no se ofrecen en los programas de las universidades. La necesidad del nuevo comunicador existe, la demanda crece en las organizaciones de desarrollo y en las propias comunidades, pero no hay una oferta clara. (Gumucio-Dagron, 2014)

Finalmente el autor comparte las tres características fundamentales del nuevo comunicador “Primero, el nuevo comunicador debe tener la comprensión de que la tecnología es solamente una herramienta para apoyar el proceso de la comunicación humana, y esta última no debe en ningún caso ser dependiente de la tecnología.” (Gumucio-Dagron, 2014).

Una vez comprendido lo anterior la segunda característica que presenta Gumucio-Dagron, (2014) indica que el nuevo comunicador debe comprender que la CCS está íntimamente relacionada con la cultura y el diálogo y que “...se requiere de sensibilidad



y compromiso para apoyar el proceso de cambio social en los países empobrecidos, que solo tienen su identidad cultural como fuerza.” Gumucio-Dagron, (2014)

Y como tercer y última característica encontramos un enfoque auténtico de la CCS, donde se vislumbra una nueva manera de ver el quehacer del comunicador, de acuerdo a las necesidades contextuales en las que se encuentra, donde también ponderan los valores profesionales y procesos de reflexión adquiridos a lo largo de su formación.

Tercero, el nuevo comunicador debe tener claro que en la comunicación para el cambio social, el proceso es más importante que los productos. En periodismo, los artículos, los videos o los programas de radio son los resultados del trabajo profesional, pero para un comunicador para el desarrollo, el resultado es el mismo proceso de trabajo desde la comunidad y con la comunidad.

2.2 Intangibles en las Organizaciones

Los procesos de comunicación se consideran intangibles activos importantes de la organización para lo cual es importante definir ¿qué son? ¿Cómo se gestionan y cuál es papel dentro de las organizaciones?, para esto, se considera retomar al teórico de la comunicación Justo Villafañe (2009) que genera grandes aportes en esta temática señalando lo siguiente:

Al hablar de intangibles generalmente nos referimos a los activos de una empresa que carecen de materialidad... en los últimos años, se han popularizado términos como reputación corporativa, gestión del conocimiento, responsabilidad corporativa... a los que también se denomina intangibles. (Villafañe, 2009, p. 1)

Villafañe (2009) diferencia en dos los intangibles, primero están los activos intangibles, y segundo los recursos intangibles y aunque ambos carecen de materialidad, en este caso la diferencia radica en que los activos intangibles tienen mayor relación con el



sector financiero y puede efectuarse una especie de control sobre ellos, es decir, permanecen dentro de ciertos parámetros definidos, por ejemplo, una patente, una marca o una licencia, mientras que los recursos intangibles se refiere a la reputación de una organización, a las relaciones con sus clientes y donde en la mayoría de los casos la empresa no presenta un control rígido de su gestión.

Así mismo dentro de los recursos intangibles Villafañe (2005) citado en Nuñez&Rodríguez (2014) categoriza tres tipos, primero los no financieros, segundo los asociados al conocimiento y tercero los que son el resultado de una relación proactiva con los stakeholders. También aporta que la gestión idónea está compuesta por cuatro recursos: la marca, la gestión del conocimiento, la **responsabilidad social** corporativa y la reputación corporativa.

Con una mirada que amplifica el valor de los recursos intangibles y retomando que las organizaciones se han transformado en los últimos años de acuerdo a las necesidades contextuales, es cuando “la primera gran potencialidad de los intangibles es su capacidad de diferenciación. En la práctica totalidad de los mercados maduros resulta ya muy difícil obtener una diferenciación de la oferta comercial basada en factores funcionales.” (Villafañe, 2009, p.4)

En un mundo globalizado donde la tecnología avanza a pasos agigantados y el mercado se encuentra repleto de productos y servicios con calidad y precio similar, las organizaciones deben gestionar estos recursos intangibles para buscar ese valor agregado que radica en la relación con sus stakeholders, la experiencia, la imagen y la reputación.

Los intangibles fidelizan no sólo a los clientes sino también a los empleados y a otros stakeholders de la empresa por su capacidad para generar una cierta empatía y atracción emocional que, con frecuencia, resulta determinante en las decisiones electivas de esos stakeholders bien ante un acto de consumo o una elección de otra naturaleza. (Villafañe, 2009)



Una vez que se comprende la importancia de los intangibles en las organizaciones, y retomando aportaciones de Cañibano & Sánchez (2004) citados por Núñez & Rodríguez (2014), se habla de su gestión en las Instituciones de Educación Superior, (IES) y la importancia decisiva de los intangibles y el capital intelectual, estos relacionados con los objetivos y metas de una institución educativa cuya misión primordial es la producción y difusión del conocimiento, el principal intangible de las IES para “Formar el capital humano del futuro, capaz de estimular la innovación organizativa y tecnológica, así como aumentar la red de relaciones entre la academia y otros sectores.” (Secundo, 2010 p. 34).

La gestión eficiente de los recursos se orienta a que estos contribuyan sustantivamente al mejoramiento permanente del talento humano... a esto suma que las IES deben optimizar la utilización de los conocimientos generados para contribuir al beneficio social y económico de las regiones. (Nuñez & Rodriguez, 2014 p. 69)

2.2.1 Capital Social

Un concepto que se retoma en este proyecto de investigación es el capital social que puede considerarse un recurso intangible que se identifica con la construcción de las relaciones colectivas o individuales dentro de las organizaciones.

Bourdieu (1986) señala que el “Capital social: incluye básicamente los vínculos que se establecen entre los miembros de la organización, los de ésta, con otras organizaciones y los de las organizaciones entre sí.” (Baro, 2011 p. 138).

Por su parte Lindon Robinson (2002) citado en Baro (2011) describe su perspectiva de cómo un individuo es capaz de relacionarse con otros individuos y cómo esto se relaciona con el capital social “...es la empatía individual o grupal hacia otra persona o grupo que produce un beneficio, una ventaja o un trato preferencial en potencia, más allá de lo esperable en una relación de intercambio”.



Bourdieu (1985) citado en Durston (2000) describe al Capital social como “El agregado de los recursos reales o potenciales ligados a la posesión de una red durable de relaciones más o menos institucionalizadas de reconocimiento mutuo”. Mientras que Coleman (1990) sociólogo citado también por Durston (2000) relaciona al Capital social con “Los recursos socio– estructurales que constituyen un activo de capital para el individuo y facilitan ciertas acciones de individuos que están adentro de esa estructura”.

En este análisis que describe Durston (2000) sobre el Capital Social, también reflexiona sobre el papel de éste dentro de las organizaciones:

Se hace referencia a las normas, instituciones y organizaciones que promueven: la confianza, la ayuda recíproca y la cooperación. El paradigma del capital social plantea que las relaciones estables de confianza, reciprocidad y cooperación pueden contribuir a tres tipos de beneficios: reducir los costos de transacción, producir bienes públicos, y facilitar la constitución de organizaciones de gestión de base efectivas, de actores sociales y de sociedades civiles saludables (Durston, 2000 p. 7) .

2.2.2 Los Stakeholders

Una vez que se ha puntualizado en este proyecto la importancia de la gestión de los intangibles y el capital social como el quehacer de estrechar vínculos, se aborda a continuación la conceptualización de los Stakeholders también conocidos como grupos de interés.

Navarro García (2008) retoma tres conceptualizaciones que considera importantes para definir a los stakeholders. En primer lugar está el Instituto Research Stanford “Todos los grupos sin cuyo apoyo la organización dejaría de existir, lo que obliga a la empresa a no centrarse únicamente en los accionistas...” (IRS, 1963), como segundo concepto, “Cualquier grupo o individuo que puede afectar o ser afectado por el logro de los objetivos de la empresa.” (Freeman,1984) y finalmente: “Son llamados



colectivamente Stakeholders de la corporación aquellos hacia los que la empresa tiene una obligación moral.” (R. De George, 1989).

Se identifica que el señalamiento de Navarro García (2008) relaciona a estos tres conceptos entre sí, expone la relación directa entre los objetivos, actividades, relaciones y responsabilidades, entre las organizaciones y los grupos de interés, una relación estrecha que debe gestionarse de manera idónea.

Desde la perspectiva de que las organizaciones tienen responsabilidad con sus stakeholders, quienes desarrollan un interés legítimo hacia ella, Navarro (2008) Clasifica a los stakeholders como internos y externos, de acuerdo a su proximidad con la organización:

Stakeholders internos: vinculados directamente a la organización o empresa, bien sea en calidad de accionistas, socios, directivos, sindicatos, trabajadores, socios estratégicos, etc.

Stakeholders externos: los restantes grupos de interés no vinculados orgánicamente a la empresa; como autoridades, grupos de presión, ONG's, competidores etc. (Navarro, 2008 p. 76).

En coherencia con el desarrollo de este proyecto de investigación, aunado a esta clasificación de stakeholders y aplicada en la IES, Instituciones de Educación Superior, Cruz Mejía & Arrollo López (2019) clasifican como stakeholders internos a los jóvenes estudiantes de la facultad, profesores, administrativos y demás personal que pertenezca a la estructura orgánica de la institución, mientras que los externos, son los padres de familia, empleadores, sociedad y vecinos, entre otros emergentes que se relacionen con la institución.

2.2.3 Responsabilidad Social

Torres y Trápaga (2010) describen que a finales de la década de los 90's emerge el desarrollo del concepto de la RSC, Responsabilidad Social Corporativa, o RSE,



Responsabilidad Social Empresarial cuando las organizaciones empiezan a promover prácticas orientadas al ámbito social, ambiental, laboral y humano. Lo describen como una conducta ética y corresponsable de las organizaciones.

Por su parte Vallaey (2010) hace referencia a Kliksberg (S/F) y retoma el origen de la Responsabilidad Social, como “sed de ética” de las organizaciones y complementa lo siguiente:

Es la exigencia ética y una estrategia racional de desarrollo para la inteligencia organizacional, que pide a las organizaciones responder por sus acciones y consecuencias en el mundo y responder a los diversos grupos interesados o afectados por dichas acciones y consecuencias (Vallaey, 2010).

Vallaey (2006) es uno de los investigadores especializados en este nuevo paradigma de la RSU y comparte lo siguiente en la búsqueda de esta construcción conceptual, donde se refiere a la Responsabilidad Social como: “la preocupación por las consecuencias ambientales y sociales de la actividad humana o de las organizaciones. La exigencia ética de sostenibilidad invita a redefinir los modelos de gestión de las organizaciones y los territorios locales, nacionales y regionales.” (Vallaey, 2006, p. 14).

Martínez Ferrer (2010), relaciona la promoción de la ética con la responsabilidad social en el proceso formativo de las IES, en la formación de líderes y transmisión de valores. Esto relacionado con la ética de los negocios. Así mismo retoma a Morello (2004) en cuanto a la conceptualización de la RSE se refiere:

Podemos definir la RSE como el conjunto de acciones planteadas, a favor de las personas y su dignidad, emprendidas libremente por las empresas; que presentan la característica de estar vinculadas de algún modo al desarrollo del negocio y que va más allá del cumplimiento de la ley y los convenios colectivos de trabajo (Morello, 2004 p. 37).



Esta perspectiva de Martínez Ferrer (2010) se complementa con el aporte de Carroll (1991) quien puntualiza cuatro aspectos fundamentales en cuanto a la responsabilidad social: 1. Ser rentables, 2. Acatar la ley, 3. Tener practicas éticas y 4. Ser filantrópicas o buenas ciudadanas corporativas.

Es precisamente en este contexto, donde las empresas deben asumir el papel protagónico de armonizar el objetivo de obtener ganancia, con el de promover un mayor desarrollo de la sociedad. (Liarte, 2009 p.31)

Por ende las “organizaciones de cualquier sector, que proporcionan productos y servicios de modo eficiente y efectivo, pueden crear un orden económico que mejore la calidad de vida de la ciudadanía” (Martínez Ferrer, 2010 p. 37). Lo anterior se complementa con el aporte del autor que señala la importancia de la formación de los individuos que están a cargo de la dirección de las organizaciones, líderes éticos, sensibles y consientes del respeto de los valores fundamentales, la justicia y el cuidado del medio ambiente.

“...deben incentivar a sus estudiantes a desarrollar una profunda comprensión de la gran variedad de desafíos que rodean la Responsabilidad Social Empresarial y el Gobierno empresarial, proveyéndoles herramientas para reconocer y responder a los temas o planteamientos éticos, tanto personales como organizacionales.” (Martínez Ferrer, 2010, p. 37) .

Partiendo de esta concepción teórica donde la Responsabilidad Social Empresarial, RSE o RSC recae en la formación profesional de los líderes a cargo de las organizaciones. “No formar a los mejores del mundo, sino a los mejores para el mundo.” (Nicolás SJ, 2008, p.141) .



2.2.4 Responsabilidad Social Universitaria.

La Responsabilidad Social Universitaria, está relacionada con la RSE, ambas tienen objetivos que van encaminados al bienestar común, partiendo desde sus estructuras orgánicas y funcionales, entendiendo la responsabilidad social como una acción colectiva.

Las IES no pueden quedarse atrás en cuanto a la gestión de Responsabilidad Social Universitaria o RSU (como se referirá a ella en esta investigación) no sólo porque las universidades también son organizaciones, sino porque son las encargadas de formar a los profesionistas que las encabezarán, como Gargantini (S/F) señala “las universidades son las encargadas de formar las élites intelectuales. De ellas surgen los profesionales y académicos, de los que se espera tengan liderazgo en la sociedad.”

Por todos reconocida, la Responsabilidad Social que compete a la Universidad, también hoy resulta incuestionable que la pobreza, la desintegración social, el desarrollo sustentable y la democratización de la sociedad deberían ser temas centrales en sus preocupaciones. (Gargantini, S/F p. 1)

En este enfoque teórico la autora resalta la fraternidad, la solidaridad y la responsabilidad social como valores fundamentales que deberían orientar la labor académica “más allá de la competencia, la eficacia y el éxito personal que han permeado hasta el momento con magros resultados.” (Gargantini, S/F).

Cabe mencionar que el enfoque abordado en este proyecto de investigación por la autora Gargantini (S/F) retoma los aportes teóricos de Vallaeys, y se aborda por ser un referente contextual cercano a los objetivos de este proyecto, ya que sus investigaciones consisten en sistematizar los procesos de institucionalizar la RSU dentro de las universidades de América Latina.



Las sociedades latinoamericanas no cambiarán sin que se produzcan profundas transformaciones en sus universidades, que efectivamente busquen formar y promover a las nuevas generaciones con la sensibilidad y los conocimientos para enfrentar los nuevos desafíos, hacia una mayor justicia y humanidad (AUSJAL, 2014, p. 3)

Bajo una concepción socialmente responsable, la universidad debería emplazarse –de manera expresa- como formadora de mujeres y hombres altamente calificados, íntegros e integrales, comprometidos con valores que defienden y difunden activamente; que vean su profesión como una posibilidad de servicio a los demás, y que sean capaces de aportar como ciudadanos a la construcción de la sociedad y de responder creativamente a los desafíos de un proyecto de país. (Gargantini, S/F)

Según Gargantini (S/F) “La inserción y consideración de las problemáticas más urgentes de nuestro tiempo dentro de los planes curriculares universitarios, así como nuevos enfoques de gestión institucional que permitan internalizar valores más allá de adquirir conocimientos...”, deberían ser consideradas en los objetivos y misión de las universidades latinoamericanas y no considerarse únicamente como optativas o extracurriculares que en su mayoría no llegan a permear la formación integral de los estudiantes.

La ciudadanía exige cada vez más profesionales comprometidos con el desarrollo equitativo y sostenible de su país, más líderes políticos que sostengan su función sobre bases éticas, más organizaciones públicas y privadas que sean socialmente responsables(...) Por ello, la formación ética y socialmente responsable ya no puede ser entendida como un “complemento deseable” a la formación profesional, sino como un eje de las competencias especializadas del egresado universitario y una condición de posibilidad de la pericia del nuevo profesional (Gargantini, S/F, p. 2).

Por su parte en el proyecto Universidad Construye País define la RSU como:

La capacidad que tiene la universidad como institución, de difundir y poner en práctica un conjunto de principios y valores generales y específicos por medio de los procesos



clave de gestión, docencia, investigación y extensión, respondiendo socialmente así ante la comunidad universitaria y el país en que está inserta (Universidad Construye País, 2006, p. 50).

“La Responsabilidad Social resulta así un modo de gestión integral; una estrategia de gestión ética e inteligente de los impactos que genera la universidad en su entorno humano, social y natural.” (AUSJAL, 2009, p.8) Es con esta visión de estrategias integradoras que enmarcan la gestión de la RSU como se desarrolla el presente proyecto de investigación orientado y desarrollado para la Facultad de Comunicación y Mercadotecnia de la Universidad Autónoma de Guerrero.

“La Responsabilidad Social Universitaria, se ha de entender como la habilidad y efectividad de la universidad para responder a las necesidades de transformación de la sociedad donde está inmersa, mediante el ejercicio de sus funciones sustantivas: docencia, investigación y extensión. Estas funciones deben estar animadas por la búsqueda de la promoción de la justicia, la solidaridad y la equidad social, mediante la construcción de respuestas exitosas para atender los retos que implica promover el desarrollo humano sustentable. Por lo tanto, la Responsabilidad Social Universitaria debe ser un eje transversal del quehacer de las universidades.”(Red RSUAUSJAL, 2009: 18)

En cuanto a la medición de resultados o sistematización de procesos, para saber si una estrategia funciona o no, tiene que ver con un impacto visible de indicadores de cambio, entonces se retoma la aportación teórica de Gargantini (S/F) que señala lo siguiente:

La reflexión que se genera en el ámbito educativo debe entonces partir de la experiencia contextualizada y generar una acción que de alguna manera modifique el contexto, propiciando así nuevas experiencias. Dicha acción debe ser evaluada, pero la evaluación no es sólo conceptual sino que debe medirse desde el parámetro de modificación (o no) del contexto, como generadora de experiencias que sean objeto de una nueva reflexión (Gargantini, S/F, p. 2).



Se considera importante resaltar que, según la autora, la responsabilidad social es un modo de gestión integral y su conceptualización se enmarca de la siguiente manera: primero, no se debe confundir con la filantropía, ni tampoco como gasto de inversión social, ni tratar de resarcir con ella las malas prácticas o conciencia de sus integrantes. Segundo, no debe por ningún motivo, relacionarse con la frase “las sobras a las obras”. Tercero debe considerarse a la RSU como “una estrategia de gerencia ética e inteligente de los impactos que genera la universidad en su entorno humano, social y natural.” (Gargantini, S/F, p. 3) Para abundar en la descripción se destacan los siguientes elementos conceptuales:

- Gerencia ética: La universidad deber servir al mundo y no sólo servirse del mundo. Todos los potenciales afectados por la actividad de la universidad deben retirar los mayores beneficios y menores daños de ella.
- Gerencia inteligente: los impactos de la universidad deben retornar en beneficio de ella. Al ser socialmente responsable la universidad se desarrolla mejor en un entorno mejor (Gargantini, S/F, p. 3).

Desde esta perspectiva teórica de Gargantini (S/F), se puede resaltar que “los dos principales propósitos de una universidad son, ante todo, la formación humana y profesional (propósito académico) y la construcción de nuevos conocimientos (propósito de investigación), interrelacionados estrechamente.” (Gargantini, S/F, p. 3). Es importante puntualizar también que debe diferenciarse la labor de las universidades con la de las instituciones de ayuda social y tampoco confundir su labor y acciones como un reemplazo de las obligaciones que tiene el Estado, o la ONGs.

2.2.4.1 Los Impactos de la RSU

Una vez comprendida la esencia e importancia de la RSU dentro de las IES, Vallaey (2009) dice que la RSU consiste en la gestión de cuatro impactos: *Impactos de*



funcionamiento organizacional, impactos educativos, impactos cognoscitivos o epistemológicos e impactos sociales.

Este primer impacto señalado por (Francois Vallaey, 2009) considera aspectos generales de gestión que también son aplicables a cualquier tipo de organización, el segundo, por su parte, radica en la formación educativa.

Impactos educativos: la universidad tienen un impacto directo sobre la formación de los estudiantes, su manera de entender e interpretar el mundo, comportarse en él y valorar ciertas cosas en su vida, influyendo en la definición de la ética profesional de cada disciplina y su rol social. Por ello debe procurar desde este nuevo enfoque, la gestión socialmente responsable de la formación académica y la pedagogía, propiciando iniciativas interdisciplinarias e interinstitucionales (Francois Vallaey, 2009, p. 14)

En coherencia con los dos impactos anteriores el tercero se orienta, como señala el autor Vallaey (2009) en la producción del saber y las tecnologías, *impactos cognoscitivos y epistemológicos*, “incentiva (o no) la fragmentación de los saberes, articula la relación entre tecnociencia y sociedad, posibilitando (o no) el control social de la ciencia, genera actitudes de elitismo científico o por el contrario, promueve la democratización de la ciencia...” (Francois Vallaey, 2009, p. 15). Esto puede hacer eco en la agenda científica para orientarla a la resolución de problemáticas sociales, por lo tanto la gestión de este impacto debe estar orientada con un enfoque socialmente responsable.

Otro de los impactos que señala Vallaey (2009) es el impacto *social* de la universidad sobre la sociedad y su desarrollo económico, social y político, no sólo porque forma profesionales y líderes, sino porque es ella misma un referente y actor social, que puede promover (o no) el progreso, que puede crear (o no) capital social, vincular (o no) la educación de los estudiantes con la realidad exterior, y funcionar de interlocutor (o no) en la solución de los problemas. Por ello debe procurar desde este nuevo enfoque, la gestión socialmente responsable de la participación en el desarrollo humano sostenible de la comunidad, renunciado al asistencialismo o a la ayuda



unilateral, y propiciando la co-producción entre distintos actores y saberes hacia un conocimiento de calidad y pertinencia en términos de asociación (Gargantini, S/F, p. 3).

Una vez definidos los cuatro impactos, se identifica una articulación de diversas áreas que integran a las universidades y que parten desde la administración, la docencia, la investigación y la participación social, cuando se logra una armonía en éstas áreas orgánicas se puede entender como una gestión integral de la responsabilidad social universitaria.

Gargantini (S/F) adhiere el currículo oculto que se refiere al “conjunto de normas y valores que son implícitamente pero eficazmente enseñados en una institución, resulta clave.” (Gargantini, S/F, p. 4) y, según Vallaey (2006), el estudiante no sólo aprende académicamente dentro de la universidad sino que también aprende hábitos y valores desde la universidad. De esta manera la institución se convierte obligatoriamente en una comunidad socialmente responsable.

El concepto de "currículo oculto" es una herramienta útil para poder reconocer en qué medida la enseñanza académica participa (es decir "sufre de" y a la vez refuerza), de modo muchas veces inconsciente, en la reproducción de las injusticias y patologías del mundo actual, participación que sólo se puede negar desde la ingenua y falsa automatización de la institución educativa de su contexto social (Vallaey, S/F, p. 8).

Esta nueva perspectiva de gestión de la RSU se distingue del modelo clásico de proyección social voluntaria que sólo consiste en acciones externas que se centralizaban en el voluntariado y la extensión universitaria, es decir, con esta propuesta se proyecta una gestión integral y de transformación profunda.

Hablar de RSU supone institucionalizar experiencias contextualizadas desde sus diferentes partes orgánicas (Administración, Docencia, Investigación y Participación social), que permitan reflexionar en un marco de alta calidad académica, a fin de promover acciones interdisciplinarias e interinstitucionales que favorezcan la



modificación progresiva de situaciones padecidas por los grupos más desfavorecidos, como estrategia de mejoramiento continuo y marca distintiva de su propia identidad. (Gargantini, S/F, p. 4).

Por lo tanto una de las principales estrategias para la gestión efectiva de la RSU en las IES consiste en su institucionalización formal, real y efectiva, partiendo desde una visión integradora que contemple diversos elementos y factores que se relacionan estrechamente con su gestión.

2.2.4.2 Institucionalizar la RSU en la IES

Una vez comprendido el concepto y los 4 impactos que se abordan dentro de la RSU, en el proceso de institucionalización se retoma la metodología de Vallaey (2009) quien presenta un manual donde señala cuatro primeros pasos: *el compromiso, el autodiagnóstico, el cumplimiento y la rendición de cuentas.*

En el primer paso Vallaey (2009) se refiere a la decisión de articular “la RSU con el proyecto institucional, la misión y los valores de la universidad. Exige un claro compromiso de la alta dirección y la implicación de toda la comunidad universitaria.” (Vallaey, 2009, p.12), y de esta manera asignar recursos financieros y un equipo que coordine las acciones en materia de RSU. Este proceso puede ser uno de los más complejos, pues implica una fuerte convicción por reorientar las acciones de la universidad a ser socialmente responsable.

El éxito de este primer paso reside en la capacidad institucional de convencer a la comunidad universitaria de orientar su quehacer hacia la RSU, comprometer a las autoridades para alinear la política institucional en este sentido y organizar un equipo y transinstitucional encargado de la promoción e implementación de la RSU en colaboración con los directivos con los diversos actores universitarios. Estas tres tareas se tendrán que llevar a cabo simultáneamente, utilizando los canales institucionales y los procesos apropiados a cada universidad. (Vallaey, 2009, p. 32)



Una vez tomada la decisión de institucionalizar la RSU en la universidad, el segundo paso que marca Vallaeys (2009) es el desarrollo de un diagnóstico participativo; que consiste en desarrollar procesos de investigación cualitativa o cuantitativa, utilizando indicadores de gestión, formación, conocimiento y participación social.

La universidad se analiza así misma para determinar su grado de responsabilidad social (¿Cómo estamos y por dónde deberíamos ir para mejorar nuestra responsabilidad social?). Y este autodiagnóstico es participativo: son los mismos miembros de la comunidad universitaria los que cumplen con el análisis, no un grupo *ad hoc* de especialistas. Por una razón simple: la misma recolección de información es ya un proceso de aprendizaje para la responsabilidad social, puesto que los actores del autodiagnóstico aprenden a reflexionar sobre su quehacer diario y fijarse nuevas exigencias de desempeño (Vallaeys, 2009, p. 38).

En este proceso el autor propone una metodología basada en los cuatro impactos que comprenden la RSU:

Tabla 1.

Herramienta de autodiagnóstico de la Responsabilidad social

Ejes	Temas a observar en el autodiagnóstico
Campus Responsable	<ol style="list-style-type: none">1. Derechos humanos, equidad de género y no discriminación.2. Desarrollo personal y profesional, buen clima de trabajo y aplicación de los derechos laborales.3. Medio ambiente (campus sostenible).4. Transparencia y democracia (buen gobierno).5. Comunicación y marketing responsables.
Formación Profesional y Ciudadana	<ol style="list-style-type: none">1. Presencia de temáticas ciudadanas y de responsabilidad social en el currículo (DD.HH. desarrollo sostenible, ética profesional y cívica, gestión de la RS, etcétera).2. Articulación entre profesionalización y voluntariado solidario.



	<ol style="list-style-type: none">3. Aprendizaje profesional basado en proyectos sociales. Integración de actores sociales externos en el diseño de las mallas curriculares.
Gestión Social del Conocimiento	<ol style="list-style-type: none">1- Promoción de la inter y transdisciplinariedad.2- Integración de actores sociales externos en las investigaciones y el diseño de líneas de investigación.3- Difusión y transferencia de conocimientos social- mente útiles hacia públicos desfavorecidos.4- Promoción de investigaciones aplicadas a temas de desarrollo (Objetivos del Milenio, Pacto Global, etcétera).
Participación Social	<ol style="list-style-type: none">1. Integración de la formación académica con la proyección social (comunidades de aprendizaje mutuo para el desarrollo.2. Lucha contra el asistencialismo y paternalismo en el servicio universitario a la comunidad.3. Promoción de redes sociales para el desarrollo (creación de capital social).4. Participación activa en la agenda local y nacional de desarrollo.

Fuente: Vallaey, 2009.

Lo anterior, es un diagrama presentado por Vallaey (2009) para el desarrollo del autodiagnóstico de las acciones de RSU en las universidades, proceso que se puede aplicar a través de diversas técnicas de acuerdo con las necesidades contextuales de cada organización.

Una vez que se realiza el diagnóstico participativo involucrando a los diferentes stakeholders de la universidad, ya habiendo aplicado los instrumentos para la recopilación de datos, el tercer paso que marca Vallaey (2009) en esta metodología sugerida, es el cumplimiento, que se refiere a un procesamiento y análisis de datos obtenidos, identificar las áreas de mejora desde la perspectiva de los diferentes sujetos estudiados de acuerdo a las técnicas utilizadas por el equipo que coordina el trabajo; así como plantear proyectos, programas y estrategias de para orientar el quehacer de la universidad hacia la RSU.

La universidad se ha organizado para su compromiso de responsabilidad social (primer paso), ha emprendido un auto diagnóstico participativo (segundo paso) y ha



desarrollado una serie de proyectos e iniciativas para mejorar (tercer paso). Falta ahora rendir cuentas de lo que se ha hecho y recomenzar el ciclo en pos de mejora continua (cuarto paso) (Vallaey, 20019, p.85).

Esta propuesta metodológica que propone Vallaey (2009) para la institucionalización de la RSU en las universidades es cíclica, se debe abordar cada determinado tiempo, para estudiar el avance e impulsar un proceso real de institucionalización de la RSU. Cabe mencionar que Vallaey (2009) es el principal precursor de los estudios de RSU en América Latina, por lo tanto, es uno de los referentes teóricos más importantes de este paradigma. Una vez comprendida la conceptualización de la RSU y la gestión de los cuatro impactos, seguido de la metodología que plantea el autor para la institucionalización de esta en las universidades, o también llamadas IES's, Vallaey (S/F) precisa 4 líneas de acción institucional que fungirán como ejes rectores para orientar las estrategias que se implementen dentro de las universidades.

1. *En lo que concierne la Gestión interna de la Universidad:* La meta es orientarla hacia la transformación de la Universidad en una pequeña comunidad ejemplar. 2. *En lo que concierne la docencia:* La meta es de capacitar a los docentes en el enfoque de la Responsabilidad Social Universitaria y promover en las especialidades el Aprendizaje Basado en Proyectos de carácter social. 3. *En lo que concierne a la investigación:* La meta es de promover la investigación para el desarrollo, bajo todas las formas posibles. Y 4. *En lo que concierne la proyección social:* La meta es de trabajar en interfaz con los departamentos de investigación y los docentes de las diversas facultades para implementar y administrar proyectos de desarrollo (Vallaey, S/F, p. 6).

Francois Vallaey (2014), señala que la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) es una nueva política de gestión universitaria que se va desarrollando en Latinoamérica para responder a los impactos organizacionales y académicos de la universidad.

Todo parte, en nuestra opinión, de una reflexión de la institución académica sobre sí misma en su entorno social, un análisis de su responsabilidad y sobre todo de su parte

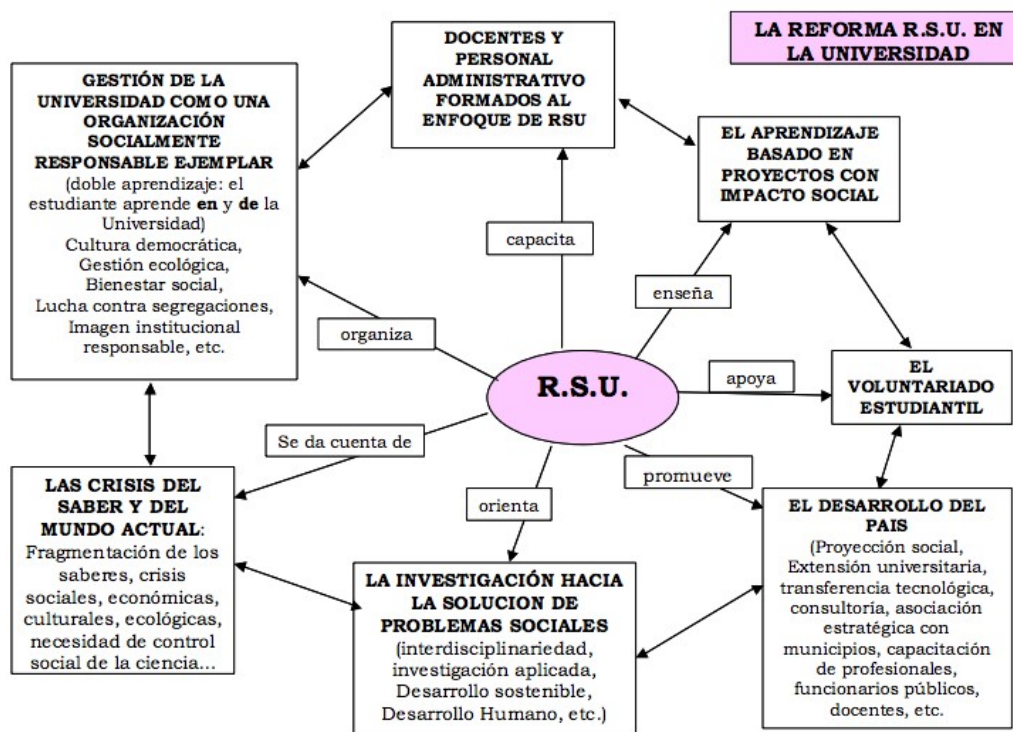


de culpabilidad en los problemas crónicos de la sociedad... La Responsabilidad Social Universitaria exige, desde una visión holística, articular las diversas partes de la institución en un proyecto de promoción social de principios éticos y de desarrollo social equitativo y sostenible, para la producción y transmisión de saberes responsable y la formación de profesionales ciudadanos igualmente responsables (Villaeys, S/F, p. 4).

Una de las aportaciones de Vallaey (S/F) que se retoma en este proyecto de investigación son los procesos de incidencia dentro de las IES para la gestión integral de la RSU y esto se resume en el siguiente diagrama:

Figura 1.

Diagrama de visualización global de incidencia social en la universidades.





Fuente: Vallaeys S/F.

La Responsabilidad Social Universitaria exige, desde una visión holística, articular las diversas partes de la institución en un proyecto de promoción social de principios éticos y de desarrollo social equitativo y sostenible, para la producción y transmisión de saberes responsables y la formación de profesionales ciudadanos igualmente responsables (Vallaeys, S/F, p. 4).

Desde esta perspectiva donde Vallaeys (S/F) propone las líneas estratégicas para los que considera “ámbitos decisivos para la gestión de la RSU”. Primera línea estratégica, estudiar la malla curricular y saber qué tipo de aprendizaje transmite, la segunda consiste en “Los métodos de enseñanza y la cultura docente practicada en la institución educativa. Analizar cómo se transmite el saber que se transmite permite diagnosticar cómo el estudiante se relaciona globalmente con lo que aprende” (Vallaeys, S/F, p. 10), la tercera línea es el reconocimiento de la universidad como una pequeña democracia y analizar los métodos practicados en la docencia y por último, la “autorrepresentación producida por la universidad (Vallaeys, S/F, p. 10).

Cuatro ámbitos decisivos para la gestión de la Responsabilidad Social Universitaria

1. Estudiar la malla curricular, analizar qué saber se transmite.
2. Los métodos de enseñanza y la cultura docente practicada en la institución educativa. Analizar cómo se transmite el saber que se transmite, permite diagnosticar cómo el estudiante se relaciona globalmente con lo que aprende.
3. Analizar en qué medida la comunidad universitaria se vive a sí misma como una pequeña democracia o al contrario como una sociedad jerarquizada, autoritaria, sin transparencia ni diálogo.
4. La autorrepresentación producida por la Universidad.

En otra conceptualización y en referencia a universidades que gestionan este intangible se considera importante que:



En la Universidad Católica de Córdoba, UCC, definimos la RSU como “la habilidad y efectividad de la universidad para responder a las necesidades de transformación de la sociedad donde está inmersa, mediante el ejercicio de sus funciones sustantivas: docencia, investigación, extensión y gestión interna. Estas funciones deben estar animadas por la búsqueda de la promoción de la justicia, la solidaridad y la equidad social mediante la construcción de respuestas exitosas para atender los retos que implica promover el desarrollo sustentable” (Velasco S.J, 2010).

La RSU coadyuva a la redefinición del contrato universidad/sociedad y esto tiene impactos sustancial no solo en la manera de hacer extensión universitaria, sino también en la de hacer docencia e investigación, porque desde esta perspectiva, las relaciones que se establecen entre las tres funciones sustantivas son mediadas por una ética de gestión responsable orientada a fortalecer una educación para el desarrollo sostenible (Torres, et al 2015 p.85).

La extensión universitaria, la docencia y la investigación son tres ejes fundamentales en la gestión de la RSU dentro de las universidades, Torres et al (2015) resalta que la renovación de un modelo educativo es la clave en la gestión de la RSU pero si éste se encamina al DHS, (Desarrollo Humano Sostenible), para esto se deben establecer estrategias pedagógicas encaminadas a las comunidades de aprendizaje para el desarrollo mutuo y que sean socialmente pertinentes, es decir que las materias y actividades estén orientadas a la resolución de problemáticas sociales y establezcan un vínculo cercano con el contexto social de las comunidad.

En este sentido Vallaeys (2006) propone una revisión curricular periódica y continua que responda a las necesidades específicas del tiempo, espacio, contexto y comunidad, en relación a la agenda del desarrollo local y global.

Para esto se considera importante no sólo centrarse en los estudiantes sino también en la comunidad universitaria, pues la transversalidad y adopción de un modelo socialmente responsable idealmente debe permear en cada uno de los integrantes de esta comunidad.



La promoción de la RSU no se debe limitar a estudiantes y profesores; debe abarcar a toda la comunidad universitaria, e implica desde velar por la calidad de vida y trabajo de sus integrantes (adecuado clima laboral, equidad, justicia en la contratación personal, retribución justa políticas de promoción y reconocimiento al desempeño, instalaciones adecuadas, prestaciones y compensaciones, sistemas de becas, etc.) hasta las políticas relacionadas con el cuidado y conservación del medioambiente, la inversión el consumo y el marketing responsable (Torres, Et al, 2015, p. 88).

En esta línea de adoptar una formación íntegra se considera que los estudiantes “deben ser capaces de opinar sobre los problemas éticos, culturales y sociales, con total autonomía, disfrutar plenamente de su libertad académica, la cual debe ser concebida como un conjunto de derechos y obligaciones” (Torres Et al, 2015 p. 93), con una visión responsable del mundo que los rodea aportando su conocimiento a la resolución de problemáticas de índole social, de esta manera se orienta a los procesos de retroalimentación, innovación y aprendizaje comunitario.

La educación no debe limitarse a brindar herramientas para el aprendizaje de un oficio o profesión sino que debe facilitar el desarrollo de competencias que permitan hacer frente a situaciones diversas a través de su participación en equipos interdisciplinarios y comunidades de práctica (Wenger, 2001).

2.3 Modelos de Gestión

Finalmente el presente trabajo de investigación tiene como objetivo proponer un modelo de gestión de responsabilidad social, para ello es necesario la conceptualización y descripción del proceso de desarrollo y elementos que lo comprenden.

Según el DRAE, el modelo es un Esquema teórico, generalmente en forma matemática, de un sistema o de una realidad compleja, como la evolución económica de un país, que se elabora para facilitar su comprensión y el estudio de su comportamiento (Otalvarez, S/F).



Otro de los aportes teóricos que guían este trabajo de investigación es el que propone Chacín (2008), quien centraliza esta acción en la reconstrucción de procesos, y a su vez resalta la sistematización de experiencias para una mayor asertividad, pero partimos desde su conceptualización que dice que el modelo es un espacio conceptual que facilita la comprensión de la realidad compleja, ya que selecciona el conjunto de elementos más representativos, descubriendo la relación entre ellos y profundizando en la implicación que la práctica aporta para investigar y derivar nuevos conocimiento.

El mismo, se estructuró del siguiente modo: Introducción, fundamentación conceptual, Justificación, objetivo y elemento contentivos del modelo base el cual contempla un sustrato metodológico, para mayor comprensión, dando así una visión amplia sobre la organización del conocimiento a través de la sistematización, develando nuevas formas tanto de abordar la indagación, como la de producir nuevos saberes producto de la interacción de extensión con la docencia e investigación (Chacín, 2008, p. 57).

“Lo que proponen los modelos en todos los casos es configurar y estructurar una práctica (aplicación del modelo) basada en una teoría (parte teórica) de una forma abierta, adaptable y modificable” (Castillo, 2006, p.35). Entonces la propuesta de un modelo de gestión parte de retomar procesos que pudieran parecer aislados pero que a su vez, con una metodología pueden convertirse y construirse en un modelo.

Se trata entonces de hacer un estado del arte de este constructo para tratar de organizar todo ese conocimiento que se genera en la universidad y que no se conoce ni se sistematiza. Por lo que es necesario incluso plantarse una sistematización conceptual que permita distinguir los elementos que intervienen para generar ese conocimiento y abordarlo desde la investigación, pero afrontarlo desde la práctica, haciendo de él, un bien utilitario (Chacín, 2008, p. 59).

Como uno de los primeros pasos es el reconocimiento de los procesos existentes en las universidades, donde de manera implícita se generan procesos que una vez sistematizados y articulados pueden convertirse en un modelo, debido a que la universidad es la fuente del capital intelectual.



El capital intelectual que posee la universidad para el mejoramiento de la práctica que se ejecuta dentro de estas organizaciones, debido a que el conocimiento tácito y explícito se conjugan para obtener el mejor provecho y así obtener mayor efectividad y productividad en el cumplimiento de la visión y misión dirigidas a la solución de problemas sociales (Chacín, 2008, p. 60).

La generación del conocimiento surge a través de la comunicación, a través de la reflexión, donde emergen herramientas profesionales que aportan a la formación de los individuos, entonces la comunicación es la vía para la construcción del capital intelectual, y es la comunicación el eje de acción para el desarrollo de un modelo de gestión.

El modelo aporta la sistematización de experiencias que reúne el conocimiento que se genera en extensión al compartir estrategias, técnicas, habilidades intelectuales, cognitivas, prácticas, experiencias, entre otros mediante la integración con la docencia e investigación, contribuyendo al desarrollo de la universidad y su entorno social (Chacín, 2008, p. 60).

Se trata también de reconstruir un proceso establecido, una estructura rígida como la conocemos:

En esta reconstrucción, tanto la sorpresa dada por los vacíos que encontramos y la reflexión a que esta conduce, son fuentes de interrogantes que necesitan ser solucionados, en estos resultados vuelve a presentarse el mismo ciclo, haciendo el proceso dinámico, sensible al cuestionamiento y por ende a la reconstrucción del saber. Tal reflexión, no debe ser fuente de agotamiento, sino que debe conducir, a análisis minuciosos para buscar nuevos resultados y potenciar la investigación (Chacín, 2008 p. 65).

Chacín (2007) dice que, para construir un modelo, se parte de la reconstrucción de las estructuras establecidas con esto se refiere a que “Implica descomponer los distintos elementos, establecer las relaciones entre ellos y comprender las causas y



consecuencias a través de diversas fuentes de información; realizar proyectos, programas, informes y registros. Una mirada a la práctica: *Intencionalidad, Contexto y Sujetos*”.

Entonces para la reconstrucción efectiva de un modelo de gestión, según Chacín (2007), existen tres procesos fundamentales; *La Intencionalidad, el Contexto y los Sujetos*, y de acuerdo con este aporte teórico cada uno de estos tópicos se integra por diversos elementos:

Tabla 2.
Elementos Configuradores de la Reconstrucción

Elementos Configuradores de la Reconstrucción		
Intencionalidad (Responde al Qué)	Contexto (Responde al Cómo)	Sujetos (Responde a Quién)
<ul style="list-style-type: none">• Procesos Académicos• Procesos Culturales• Procesos de Investigación• Procesos de Innovación	<ul style="list-style-type: none">• Actividades de formación (talleres, jornadas, foros y seminarios)• Organización de eventos de producción cultural• Intervenciones, organizaciones, participación, jornadas• Investigación Aplicada, participación de eventos académicos, científicos y Culturales• Ponencias, carteles, memorias de eventos• Alianzas estratégicas• Redes• Parques tecnológicos	<ul style="list-style-type: none">• Facilitadores• Participantes• Grupos Estables: residentes, músicos, teatro, muestras culturales• Responsables de la actividad: Universidad, Comunidad, investigadores, sujetos participantes• Universidad• Empresas• ONG's

Fuente: Chacín, 2007.



Elementos Configuradores de la Reconstrucción de (Chacín, 2007 p. 69) Una vez retomado el aporte teórico de Chacín (2007) muestra que la reconstrucción de los procesos comprende un análisis profundo de cada uno de los elementos que componen un modelo, así como la definición de objetivos, métodos acciones y sujetos, todo lo anterior relacionado con los aportes teóricos que se han desarrollado durante este trabajo de investigación.

En este caso cada uno de los elementos encontrados en esta reconstrucción de procesos está sujeto a interrogantes para la recopilación de datos a través de interrogantes a los sujetos, orientadas a los objetivos planteados en un proyecto, es lo que conocemos como sistematización, que según con la autora Chacín (2007) parte de lo general a lo particular, comprendiendo el fundamento, de una reconstrucción de procesos establecidos.

Por consecuente, ya con resultados obtenidos el siguiente paso es generar una propuesta de modelo, producto del conocimiento sistematizado.

Para que una sistematización sea efectiva, será necesario no sólo interpretar las experiencias, sino además hacerlas comunicables. Por lo que es necesario, estructurar un producto con los resultados obtenidos... La sistematización de experiencias produce un nuevo conocimiento, un primer nivel de conceptualización a partir de la práctica concreta, que a la vez que posibilita su comprensión, apunta a trascenderla e ir más allá de ella misma (Chacín, 2008).



CAPÍTULO III

METODOLOGÍA



CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

3.1 Enfoque Metodológico

La presente investigación se realiza con un enfoque cualitativo debido a que su proceso de desarrollo se centraliza en el análisis, la descripción, la observación, la recopilación e interpretación de datos de fenómenos sociales para después llegar a la comprensión del fenómeno.

En el entendido que cuando nos referimos a un enfoque cualitativo se retoma a Bonilla y Rodríguez que señalan que la investigación cualitativa se interesa por captar la realidad social “a través de los ojos” de la gente que está siendo estudiada, es decir, a partir de la visión que tiene el sujeto de su propio contexto.

3.2 Premisas o Supuestos

Un modelo de gestión de la RSU para la Facultad de Comunicación y Mercadotecnia de la Universidad Autónoma de Guerrero, UAGro, debe tener como base sus elementos contextuales, políticas institucionales y las recomendaciones de expertos en materia de RSU.

3.3 Definiciones Conceptuales de las Categorías

Se define únicamente la siguiente categoría: Responsabilidad Social Universitaria. Que se comprende en esta investigación retomando a Velasco (2010) que aporta lo siguiente:

“La habilidad y efectividad de la universidad para responder a las necesidades de transformación de la sociedad donde está inmersa, mediante el ejercicio de sus funciones sustantivas: docencia, investigación, extensión y gestión interna. Estas funciones deben estar animadas por la búsqueda de la promoción de la justicia, la solidaridad y la equidad social mediante la construcción de respuestas exitosas para atender los retos que implica promover el desarrollo sustentable”. (Velasco S.J, 2010)



3.4 Operacionalización de Subcategorías

Tabla 3.

Operacionalización de las subcategorías de Responsabilidad Social Universitaria

Categoría: Responsabilidad Social Universitaria		
Subcategorías	Descripción	Indicadores
1. Institucionalización de la RSU	Se establece esta subcategoría como el punto de partida para la revisión de la línea ideológica de la UAGro a través del análisis documental y por consiguiente descubrir si existe la integración de la RSU en la misma.	<ul style="list-style-type: none">• Misión• Visión• Filosofía• Valores
2. Conceptualización de la RSU	Cuestionar a los sujetos de estudio, sobre el concepto de Responsabilidad Social Universitaria en la UAGro., y a los especialistas desde un panorama general.	<ul style="list-style-type: none">• Estructura curricular• Proyección social• Análisis contextual
3. Procesos de Gestión	Aquí se recopila información acerca de los procesos de gestión institucionales que tienen relación directa con la gestión de los 4 impactos que marca Vallaey (2008)	<ul style="list-style-type: none">• Inserción social• Impulso de proyectos• Incidencia en procesos sociales
4. Acciones Socialmente Responsables	En esta subcategoría se realizará una recopilación de iniciativas y experiencias implementadas de manera institucional en la Universidad.	<ul style="list-style-type: none">• Iniciativas de incidencia social existentes• Formación integral• Atención de impactos
5. Construcción de un modelo de gestión	Para la construcción de un modelo de gestión de RSU se retoman experiencias y recomendaciones de expertos en la materia con una trayectoria tangible dentro de esta disciplina.	<ul style="list-style-type: none">• Sensibilización• Voluntad política• Elementos que estructuran un modelo de gestión

Fuente: *Elaboración propia.*



3.4 Método

El método de estudio de caso se retoma como una herramienta de investigación enfocada en las ciencias sociales, retomando la aportación que realiza Enrique Yacuzzi en su artículo del Estudio de Caso como herramienta de investigación.

Desde el diseño hasta la presentación de sus resultados, el método está estrechamente vinculado con la teoría. Una teoría es una respuesta a una pregunta del tipo “por qué” o “cómo”, y encierra generalmente un mecanismo causal...Su ámbito de aplicación está bien definido: estudia temas contemporáneos sobre los cuales el investigador no tiene control y responde a preguntas de tipo “cómo” y “por qué” (Yacuzzi, 2014).

Con esta referencia se fundamenta la caracterización de esta investigación como un estudio de caso que en relación a la Responsabilidad Social Universitaria se plantea conocer las posturas ideológicas dentro de la UAGro que comprenden el Plan de Desarrollo Institucional, la Misión, la visión, los valores institucionales y demás documentos oficiales, reconocer los procesos de gestión de la Responsabilidad Social Universitaria dentro de la Facultad de Comunicación en la comprensión del vínculo y acciones que se implementan en respuesta al contexto social en el que se encuentra inmersa, asimismo realizar un análisis de procesos desarrollados en otras instituciones que puedan aportar a este proyecto de investigación para el diseño de un modelo de gestión de la RSU que aporte a los procesos generales de la FACOM.

3.5 Técnicas

3.5.1 Entrevistas a profundidad

En cuanto a las entrevistas a profundidad se refiere, retomo el concepto planteado por Taylor S.J y Bogdan R, en el libro *Introducción a los métodos cualitativos en investigación. La búsqueda de los significados*, en su capítulo 4, definen la entrevista a profundidad como una técnica utilizada en el método cualitativo que se pueden entender como:



Por entrevistas cualitativas en profundidad entendemos reiterados encuentros cara a cara entre el investigador y los informantes, encuentros éstos dirigidos hacia la comprensión de las perspectivas que tienen los informantes respecto de sus vidas, experiencias o situaciones, tal como las expresan con sus propias palabras. Las entrevistas en profundidad siguen el modelo de una conversación entre iguales, y no de un intercambio formal de preguntas y respuestas. Lejos de asemejarse a un robot recolector de datos, el propio investigador es el instrumento de la investigación, y no lo es un protocolo o formulario de entrevista. El rol implica no sólo obtener respuestas, sino también aprender qué preguntas hacer y cómo hacerlas (Taylor S.J. y Bogdan R, 1992)-

Asimismo, se considera la implementación de la entrevista en profundidad para el desarrollo fundamental de esta investigación que permitirá la recopilación de datos en la comprensión del fenómeno social en cuanto a la gestión de la RSU se refiere.

3.5.2 Análisis documental

Finalmente la tercera técnica utilizada es el análisis documental o de documentos, la cual permitirá el análisis de libros, documentos oficiales, planes de responsabilidad social, informes o diagnósticos a los que se tenga acceso, como una fuente certera y fidedigna en la recopilación de datos.

Como señala López Noguero en el 2002 con su artículo *El Análisis de Contenido como Método de Investigación* en la revista Educación 4., la primera tarea de un investigador es conocer la documentación sobre el problema que está desarrollando; por ello, una fase fundamental en toda Investigación es el análisis de los documentos referentes al tema estudiado.

3.6 Muestra

Se utilizará el muestreo teórico debido a que el proceso de recopilación de datos para generar el análisis está enfocado a la estructura teórica, en este muestreo se aplican las técnicas para la recopilación hasta contar con información suficiente para la



obtención de resultados de esta investigación, por lo tanto no se delimita la cantidad de sujetos de estudio ni aplicación de técnica.

3.7 Características de Aplicación

Para la implementación de la técnica de las entrevistas a profundidad se desarrolla la siguiente tabla de los sujetos entrevistados.

Tabla 4.

Sujetos entrevistados

Directivos de la Universidad Autónoma de Guerrero	
1.	M. I. Roxana Andrea Adame Porras Encargada del departamento de Responsabilidad Social Universitaria
2.	MCC. Aurora Reyes Galván Directora de la Facultad de Comunicación y Mercadotecnia de la Universidad Autónoma de Guerrero.
3.	MCyRRPP Verónica Caro Flores Coordinadora de la Licenciatura en Ciencias de la Comunicación de la Facultad de Comunicación y Mercadotecnia de la Universidad Autónoma de Guerrero.
Miembros de instituciones y Universidades Inmersas en procesos de RSU	
4.	Mtra. Estela Alexandra Correa Torres Directora Adjunta de la Fundación Don Bosco y Ex Coordinadora de Reflexión Universitaria por la Universidad Loyola del Pacífico.
5.	Dra. María del Socorro Cabrera Ríos Investigadora y especialista en procesos de Gestión de Responsabilidad Social Universitaria y catedrática de la Facultad de Comunicación y Mercadotecnia de la Universidad Autónoma de Guerrero.
6.	Dra. Daniela Gargantini Coordinadora Regional de la Red de RSU en el AUSJAL Especialista en procesos de Gestión de RSU en América Latina Investigadora CONICET-CEVE. Docente y consultora en Gestión integral del hábitat.

Fuente: *Elaboración propia*



3.8 Procedimiento

En el análisis documental, se solicita por escrito y para su análisis documentos relacionados a la gestión de la responsabilidad social universitaria dentro de la Universidad Autónoma de Guerrero para comprender las líneas de acción y los ejes rectores para la gestión de la RSU y la armonización con el modelo de Gestión a diseñar.

Se desarrollan entrevistas a profundidad a personal directivo de la Universidad Autónoma de Guerrero así como de la Facultad de Comunicación y Mercadotecnia para conocer su percepción y líneas estratégicas e ideológicas en la gestión de la RSU.

Finalmente se desarrollan entrevistas con actores externos de universidades diferentes que pudieran aportar datos y estrategias para el diseño del modelo de gestión de la RSU.



CAPITULO IV

ANÁLISIS DE RESULTADOS



IV. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

El presente capítulo es consecuente con la recopilación de datos obtenidos en el análisis documental y entrevistas a profundidad, descritas previamente en el proceso metodológico; el análisis de datos comprende el proceso de sistematización, lo cual consiste en responder a las interrogantes planteadas en un principio, además de entablar un acercamiento a la comprensión “el ordenamiento de elementos o descubrimientos que las experiencias puede traducirse en sugerencias y recomendaciones” (Chancín, 2008, p. 72).

En este proyecto de investigación se entrevistaron a 6 sujetos, el **S1** tiene un cargo directivo, relacionado de manera directa con los procesos generales de gestión de la RSU de la UAGro, la **S2, y S3**, son colaboradoras de la FACOM, ocupan cargos directivos y de igual manera, tiene relación directa con todos los procesos de la Facultad, por lo tanto inciden en la gestión de la RSU; por su parte la **S4**, es especialista en procesos de gestión de la RSU, es parte del cuerpo docente de la Facultad y la Universidad, entonces está familiarizado con el tema y aporta una visión holística a este proyecto de investigación.

El Sujeto 5 o **S5**, como será referido, es una especialista de la RSU desde la docencia, desarrollo de procesos de gestión de RSU para universidades y procesos de inserción desde la Sociedad Civil, y finalmente el **S6** es una especialista en redes y procesos de gestión de la RSU a nivel América Latina.

Una vez descritos los sujetos que intervienen en el análisis de datos se procede al análisis de resultados.

3.4 Categoría 1: Responsabilidad Social Universitaria.

La Categoría principal en el desarrollo de esta investigación es la Responsabilidad Social, y dado que es una disciplina emergente, se analiza desde diferentes vertientes,



desde el análisis documental de la misión y visión de la institución como en el acercamiento de una conceptualización como los sujetos entrevistados lo conciben.

Partimos desde el análisis documental de los elementos institucionales como la misión visión, filosofía y valores que son considerados los ejes principales que rigen el rumbo institucional de los procesos educativos de la Universidad.

4.1.2 Subcategoría 1: Integración Institucional de la RSU en la Universidad Autónoma de Guerrero.

En esta primera subcategoría se identifican los siguientes **códigos:** *Calidad Educativa, Formación Integral y Modelo educativo con inclusión social*, que son emergentes en estos elementos institucionales que rigen el rumbo de la Universidad.

Bustamante (1991) señala que la misión, visión y filosofía de una organización tienen un propósito estratégico, establece criterios para canalizar su proceso, orienta la atención de la organización y motiva a procesos activos. Por lo tanto se considera que estos elementos son fundamentales en el rumbo de la Universidad, que se concentran en la calidad educativa, ética y valores, formación integral y aportación al desarrollo contextual, sin embargo al ser generalizado, podría llegar a ser ambiguo.

Misión UAGro

En la misión institucional de la Universidad Autónoma de Guerrero se aborda elementos que comprenden la RSU por ejemplo:

Contribuir al desarrollo del entorno mediante la extensión de sus servicios; vincularse con la sociedad para responder a sus necesidades y demandas de orden social, económico, cultural, ambiental y tecnológico; y promover la inclusión social y el desarrollo sostenible.

Dará prioridad a la problemática estatal, atenderá a los sectores más desfavorecidos y contribuirá por sí o en coordinación con otras entidades de los sectores público, social y privado al desarrollo nacional.



Tendrá como prioridad promover y respetar los derechos humanos, dentro y fuera de la Universidad. (UAGro, 2020).

En la redacción de la misión institucional se aborda de manera generalizada elementos que componen la RSU, según Gargantini (S/F) estos elementos se concentran en el impacto educativo.

Visión UAGro 2021

Modelo de extensión en armonía con el paradigma de la responsabilidad social.

Modelo educativo en armonía con el paradigma de la formación integral de cara a las demandas de la sociedad.

Modelo de creación, aplicación y transferencia del conocimiento en armonía con el paradigma de calidad internacional e impacto local.

Modelo de inclusión social, en armonía con el proyecto incluyente de universidad. (UAGro, 2020)

En esta visión institucional se integran las palabras: responsabilidad social, así como la formación integral que es uno de los ejes fundamentales de la RSU, y la inclusión que son los ejes rectores de la Universidad, podría considerarse que el enfoque socialmente responsable se integra de manera implícita y general, de acuerdo a los elementos teóricos abordados anteriormente en el capítulo II de este proyecto de investigación.

Visión UAGro 2035

La UAGro también establece una visión a largo plazo, para el 2035: “En consonancia con esta visión, la Universidad Autónoma de Guerrero se caracteriza en el año 2035 por su: Calidad mundial con impacto local, Responsabilidad social”(UAGro, 2020)

Como se mencionó anteriormente existe una integración general de la RSU, lo que puede considerarse como uno de los aspectos fundamentales en la institucionalización de la RSU en la institución.



Filosofía FACOM

Por su parte y como esta investigación está orientada a la Facultad de Comunicación y Mercadotecnia de la Universidad Autónoma de Guerrero, se analiza también la Filosofía, Misión y Visión de la misma.

Partimos del análisis de la Filosofía que textualmente dice: “Nuestra filosofía se funda en el amor y el respeto a nuestra persona, a nuestra profesión y a nuestra institución, y en el compromiso social, y solidario para contribuir al desarrollo de nuestra entidad a través del saber científico” (FACOM, 2020).

En el texto anterior se destacan las palabras; *respeto, compromiso social y contribución al desarrollo* que son atributos que se identifican dentro de los procesos de gestión de la RSU, sin embargo se considera que esta filosofía no está específicamente orientada a la RSU.

Misión FACOM

En cuanto a la Misión de la Facultad se refiere esta se concentra en la formación por competencias, también se retoma la inclusión que como se ha mencionado es el eje rector de la filosofía de Universidad, y finalmente retoma la sustentabilidad, que son elementos que integran los procesos de la RSU.

Formar profesionales integrales, de calidad y pertinentes con las necesidades y potencialidades del desarrollo regional sustentable, a través de los Programas Educativos: Licenciatura en Comunicación y Licenciatura en Mercadotecnia, y a nivel de Posgrado: Maestría en Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas, los cuales se fundamentan en el Modelo Educativo y Académico de la UAGro, por enfoque de competencias, con el cual se da a los egresados de las capacidades pertinente para resolver problemas de estas disciplinas a través del conocimiento científico, con una perspectiva innovadora, emprendedora y un elevado compromiso social, de tal forma



que responda de manera sustentable e incluyente a las necesidades del estado de Guerrero y del país. (FACOM, 2020)

Visión FACOM

Otro de los datos retomados en el análisis documental de este proyecto fue la visión de la Facultad.

Para el 2021, la Facultad de Comunicación y Mercadotecnia de la UAGro mantendrá su liderazgo como institución pública de educación superior en Guerrero y será una de las más importantes del sur del país, con una oferta educativa de calidad, acreditada por los Comités

Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES) en el caso de las licenciaturas, y por el Programa Nacional del Posgrado de Calidad (PNPC), en relación al posgrado, en el área de Comunicación Estratégica, Relaciones Públicas y Mercadotecnia, con una planta de docentes y maestros y doctores con el perfil PRODEP, organizados en Cuerpos Académicos en Consolidación y Consolidados que implementen las Líneas de Investigación y Generación de Conocimientos, vinculadas a resolver los problemas sociales de su entorno, de tal forma que impulsen la innovación científica y tecnológica a través de la formación integral de profesionistas competentes para contribuir al desarrollo sustentable local, regional y nacional.

En este caso se resalta que las líneas de investigación se orientan a la solución de problemáticas sociales, esto a través de la extensión universitaria que es uno de los elementos fundamentales en los procesos de gestión de la RSU en las instituciones educativas. Así mismo resalta los procesos de innovación y formación integral, lo que deja una visión generalizada y no orientada a los procesos de responsabilidad social.

En los resultados obtenidos, el **S2** resalta que en la Facultad integra la RSU en su PDI que está orientado a “la sociabilización de los derechos humano, genero, interculturalidad y lo hacemos a partir de talleres, actividades, proyectos de investigación por parte de los cuerpos académicos” (S2, 2020).



Por su parte el **S3**, hace referencia al modelo educativo institucional de la UAGro, relacionado de manera directa con la inclusión social *“Uno de los principales vectores de ese modelo educativo estamos aplicando en nuestro día a día, en la vida académica universitaria marca la inclusión social, hay un porcentaje destinado al sectores vulnerables para que puedan ingresar al nivel educativo”* (S3, 2020).

Una de las especialistas quien es pieza fundamental en el desarrollo de los procesos de gestión de la RSU en la universidad señala lo siguiente con respecto al modelo educativo de la UAGro., *“También el modelo educativo en sus lineamientos si lo contemplan (la RSU), hay algo pero no se aterrizó de hecho el documento me parece que salió a un año después de que se hicieran los planes que esta vigentes”* (S4, 2020).

En este enfoque socialmente responsable, como aporta Vallaey (2008), el modelo educativo integral debe orientarse hacia la responsabilidad social, desde todas sus vertientes y generar estrategias que impulsen la incidencia en las problemáticas sociales, pero también, según Universidad Construye País (2011), el establecimiento de directrices en un modelo educativo de calidad responde al proceso de transformación de la realidad donde los y las estudiantes encuentren en la proyección social un espacio de formación.

Subcategoría 2: Conceptualización de la RSU

La verdad es que los alumnos no tienen claro Lo que es la responsabilidad social aun cuando se aplicaron a estudiantes que ya llevaron la asignatura. (Cabrera, 2020)

El análisis de esta segunda subcategoría que es la conceptualización de la RSU, se realiza a través de datos recopilados en entrevistas a profundidad realizadas a personal de la UAGro, y personal de la FACOM, como se ha mencionado al principio de este capítulo, entonces, partimos del principio básico de conceptualizar la RSU.



En la segunda subcategoría que es la conceptualización de la RSU; en esta subcategoría, de acuerdo a los resultados obtenidos se identifican los siguientes códigos: ***Ética y valores e Impactos, bienestar social, y transformación social.***

Para Vallaeys (2015) la RSU es una estrategia de gerencia ética e inteligente de los impactos que tiene origen de la organización, en este caso la universidad, hacia su entorno humano, social y natural.

Para el S2 la RSU por parte de la universidad está relacionado con estas acciones que tengan que ver con valores, ética, responsabilidad, cuidado, promoción de Derechos Humanos, la parte de los servicios en cuanto a conocimiento o a brindar ciertas capacitaciones hacia nuestros propios estudiantes en la vinculación con la propia comunidad de la ciudadanía, en la universidad tiene que ver más en la parte ética en la parte del propio conocimiento que nosotros podemos aplicar para tener ciertas acciones o necesidades sociales.

Para el AUSJAL (2015) la gestión de la RSU debe estar centrada en valores es lo más importante, en relación a este aporte el S1 define la RSU como:

El compromiso que tendrían que tener todas las universidades para con su misma comunidad Universitaria, la sociedad en general de estar al pendiente de sus propias acciones y necesidades... haciéndose cargo de sus impactos, incluido el impacto ambiental, con la sociedad, de adentro hacia afuera. (S1, 2020)

Por su parte el S4 también hace una referencia a la atención de impactos de la Universidad hacia su entorno:

S4 *RSU es una forma de ser de una institución educativa de nivel superior en la que no solo se hace responsable de sus impactos sino que es parte de su vocación el trabajar desde su trinchera para colaborar con el bienestar social, sin perjudicarlo por supuesto.*

Para el S3 relaciona la RSU con las problemáticas sociales y el entorno, y su gestión a través de redes y actores diversos de la comunidad.



S3 *Pues yo lo defino como una preocupación por la problemáticas en el entorno y diversos escenarios, como social ambiental y con base a esa preocupación se implementa estrategias que permitan tener un vínculo y coadyuvar ya que somos corresponsables, tenemos una participación importante como sector educativo pero también se necesita el apoyo de otras “actores” entonces podemos coadyuvar o sea hacer lo propio con base en las estrategias.*

En este análisis de las respuestas que surgen desde las diferentes perspectivas de los sujetos entrevistados, cabe mencionar que se complementan y aportan distintos elementos que efectivamente integran la construcción del concepto de la RSU, sin embargo si se aborda de manera aislada sería necesario la búsqueda de una complementación.

Desde la perspectiva de Velasco (2010) la RSU debe encaminarse hacia la transformación social como una respuesta a las necesidades sociales a través de la docencia, la investigación, la extensión universitaria y la gestión interna; para un desarrollo sustentable, pero principalmente “Estas funciones deben estar animadas por la búsqueda de la promoción de la justicia, la solidaridad y la equidad social” (Velasco, 2010).

El **S4**, realiza un análisis y aporte que se considera importante destacar, este consiste en diferencias la RSU de la filantropía, considerando que la RSU es un paradigma emergente y su conceptualización encuentra a penas en proceso de construcción dentro de la UAGro., “*como concepto apenas se está conociendo, de hecho se confunde mucho lo que el término de RSU o Responsabilidad Social en General con lo sería la filantropía.*” (S4, 2020)

En esta misma línea de conceptualizar la RSU, se cuestionó a los sujetos si conocen cual es la construcción y orientación conceptual de la UAGro, y las respuestas fueron las siguientes:



El departamento aún no cuenta con algún espacio de trabajo, presupuesto, personal o equipo de apoyo... La RSU en la UAGro existe y es muy amplia, se llevan a cabo muchas acciones en favor, tanto de la comunidad universitaria, como de la sociedad en general; sin embargo existe, lo que yo denominare RSU institucional u oficial y una RSU oculta. De manera oficial, existen 4 áreas que dependen del departamento de RSU, las cuales son:

*Sustentabilidad, Grupos vulnerables, Igualdad de género y Diversidad Sexual.
(S1, 2020).*

En el proceso de institucionalizar la gestión de la RSU dentro de la universidad, debe existir una construcción sólida y adopción del concepto de la RSU, como lo establece el proyecto Universidad Construye País (2006) que dice que la Universidad tiene o debe tener la capacidad de difundir y poner en práctica el conjunto de principios y valores generales a través de sus procesos de gestión clave que son: la docencia, la investigación y la extensión, respondiendo a las necesidades de su comunicad y el contexto donde está inmersa.

Para el S4, este proceso de institucionalización está en proceso de construcción:

Considero que la UAGro todavía no tiene definido lo que es su responsabilidad Social, yo hice mi tesis sobre la Responsabilidad Social de la UAGro y me pude dar cuenta de que se tiene toda la intención de que esta en la naturaleza de la Universidad o sea el ser solidario con la comunidad también dentro de lo que es la cultura Guerrerense hay mucho de eso pero la RSU como tal y con todo lo que contempla con sus dos impacto con todo lo que propone uno de mis autores favoritos lo desconoce y al hacer esto no se gestiona y ni la trabajo o sea como debe ser, si salen las cosas las hace o sea responde muy bien tal mejor que muchos pero no hay una planeación. (S4, 2020).

Desde una perspectiva generalizada de la institucionalización de la RSU en las universidades del estado de Guerrero, la especialista entrevistada hace un análisis de



lo que no debe ser el objetivo de las universidades, que consiste en **mercantilizar la educación**, pues nos encontramos en un contexto donde:

Las universidades solamente se convierten en productos comerciales, a partir de una matrícula que cuesta en el mercado o puede ser la construcción de títulos que se comercializan, o sea, si la mirada de la educación tiende a mercantilizarse estamos incorporándonos a un modelo de mercado que deshumaniza a las personas y que por lo tanto ninguno va a tener un razonamiento crítico que le ayude a transformar la realidad... (S5, 2020).

Finalmente el S6, quien representa el trabajo en red de la RSU, y procesos de institucionalización en universidades de América Latina señala que:

Una universidad socialmente responsable debe cuestionarse ¿qué tipo de formación imparte?, en términos académicos, en la formación de alumno en el tema de promover las vivencias contextuales, el contacto directo con la realidad social, que intente en con contenidos teóricos con el aporte, concesiones innovadoras, toda el tema del perfil con el egresado y el seguimiento del egresado de tal forma. (S6, 2020)

En este marco, la red AUSJAL (2009) sugiere que para el proceso de institucionalización de un concepto de RSU se parte desde dos vertientes, primero los principios y valores de la universidad, estos que se deben integrar desde los ejes institucionales, estipulados en el marco normativo, y el segundo parte de la práctica de la comunidad universitaria con la sociedad, es decir como las dinámicas de la comunidad permean en la sociedad. “es una política de calidad ética del desempeño de la universidad que consiste en la gestión responsable de sus impactos hacia adentro y fuera de la institución, diagnosticando y proponiendo soluciones de las problemáticas internas y contextuales” (AUSJAL,2009).

Subcategoría 3 Procesos de Gestión de la RSU en la UAGro.



En el análisis de esta subcategoría se integran los procesos de gestión existentes en la Facultad de Comunicación y Mercadotecnia de la UAGro., para esto se retoman aspectos mencionados durante las entrevistas realizadas a los sujetos de estudio.

En esta subcategoría emergen los **códigos: integración curricular, docencia, y proyección social y agenda.**

En la indagación de los procesos de gestión de la UAGro, los referentes que exponen los sujetos entrevistados consisten en lo siguiente:

Por lo que a esta subcategoría se refiere, el S1 señala que *“No existe relación oficial (entre la docencia y la RSU) con el área aun, sin embargo la RSU debe estar incorporada a los planes de estudio”*, (S1, 2020) los planes de estudio tampoco se encuentran orientados a la RSU, la capacitación docente en esta materia también puede referirse como nula, y no hay una formalidad en cuanto a la reflexión y análisis crítico de la realidad.

Como se ha mencionado anteriormente la conceptualización y los procesos de gestión se encuentran en construcción por lo que según el S1, para formar profesionistas socialmente responsables primero *“Sería, primeramente que conozcan el origen y el concepto de RSU, así como el valor de la responsabilidad que deben tener con ellos mismo, con la sociedad y con el ambiente.”* (S1, 2020), **en** esta aportación el sujeto también considera importante orientar el perfil del egresado desde una competencia transversal para su actuar en el ejercicio profesional.

Por su parte al cuestionar al sujeto 2 sobre la construcción curricular se observa una orientación hacia las necesidades del mercado laboral:

“Obtuvimos en el mercado laboral a partir de los empleadores, se generó un perfil de egreso y ahí va como los valores, conocimientos, habilidades y conocimientos que el alumno debe de adquirir para impactar en el mercado laboral... faculta lo que nosotros estamos haciendo ahorita es la actualización de los programas de estudio que nos va a permitir atender las necesidades



actuales del campo laboral que nos va a permitir ver los problemas sociales que existen actualmente” (S2, 2020).

Esta visión también es retomada por otro sujeto entrevistado:

“En el diplomado que impartieron para la construcción del plan de estudios, no vi nada que nos dijera que van a encaminar esos planes de estudio con un óptica de Responsabilidad Social buscada de manera transversal, el enfoque ha sido lo que necesita el mercado laboral, pero para insertarlos laboralmente y no pasa solucionar problemas sociales los estudiantes y profesionistas egresados como producto para que puedan ser contratados básicamente.”(S4, 2020).

Por lo tanto en estos resultados, en la construcción curricular, se identifica de manera implícita el anhelo de ser socialmente responsables, pero, la línea institucional marcada por las autoridades educativas está focalizada en las necesidades prácticas y tecnológicas de las empresas, en la inserción oportuna a un mercado laboral competitivo, con una perspectiva mercantil.

En la universidad se habla de ser “responsable” no sé si sea la palabra exactamente pero sí estar comprometido con la realidad de Guerrero, sin embargo es un perfil que tiene que ver con el plan de estudios y muchas otras cosas que suceden en el aula no existen los elementos para formar ese profesionista del que estamos hablando (S4, 2020).

Lo anterior se establece como el eje rector de la formación universitaria dentro de la UAGro, aunque, se pueden identificar también procesos de atención social, quizá en una menor ponderación, pero existen.

Así mismo el S3, destaca las asignaturas existentes dentro de la maya curricular que considera ella están orientadas a la RSU:



Tenemos las optativas como “género y poder” “derechos humanos” “arte y cultura” son unidades de aprendizaje que le apuntan más a eso pero creemos que no es suficiente y que el esfuerzo tenga que aumentar ya que vemos que los problemas sociales están avanzando rápidamente, los problemas ambientales y que tenemos que reforzar, se está pensando en esta actualización del plan de estudio tenga mayor peso en responsabilidad social (S3, 2020).

Otro de los códigos detectados para el análisis de resultados es la **proyección social** que no es otra cosa que el proceso de incidencia en la comunidad externa de la Facultad, y esta visión según Gargantini (S/F) es uno de los ejes fundamentales que aportan a la formación integral y que además generan empatía con el contexto y gestión de la RSU. Entorno a este aporte los datos recabados relacionados con el código es la extensión universitaria que promueve los procesos de investigación, a lo que los sujetos entrevistados aportan lo siguiente:

La investigación considerada un eje rector de la **proyección social**, dentro de la Facultad y de acuerdo al S2, está orientada a las necesidades del campo laboral, *“Dentro de la facultad el deber de los cuerpos académicos encaminar sus líneas de investigación con base al plan de estudios y este debe estar alineado con base a las necesidades del campo laboral” (S2).*

La extensión universitaria recae mayormente en la investigación que se gesta dentro de la universidad, esta ayuda a comprender el contexto, las necesidades de la comunidad y sus problemáticas sociales, además de dar la pauta para la gestión de proyectos transformadores desde la perspectiva de alumnos y docentes, para así lograr la formación integral que tanto se ha escuchado.

Después de esto, elegir una agenda de investigación y a partir de ahí dar vuelta a la entrega de estímulos a docentes a proyectos específicos en esas áreas temáticas, en términos de investigación, propiciar que nos solamente los investigadores escribanos en revistas internacionales son que nos ejercitemos en socializar los resultados de nuestra investigación en entidades por ejemplo que toman a nivel de políticas públicas



o de participar en delegación rectoral en espacios de propagación de políticas públicas (S6, 2020).

Existe una complementación de este código que se describe en el siguiente texto, donde se abordan los lineamientos que conforman, según el sujeto, una formación académica integral.

Uno tiene que ver con el desarrollo integral de los estudiantes, otro tiene que ver con la investigación, otro tiene que ver con la infraestructura dotar a los ambientes propicios para el desarrollo de nuestros estudiantes, también hay otro trabajamos la sustentabilidad dentro de la Facultad donde estamos desarrollando acciones mediante el reciclaje, mediante el cuidado de áreas verdes, implementado acciones que tienen que ver hacia afuera de la escuela en la comunidad en general para ver como impactamos ahí en la vinculación, otro que tiene que ver con el servicio social y la práctica profesional o firma de convenios con diferentes instituciones públicas, privadas y no lucrativas a partir de ahí los estudiantes están aplicando su conocimiento y también nosotros generando proyectos (S2, 2020).

Estos códigos descritos se retoman del aporte teórico de Vallaeys (2008) que dice que el **impacto educativo** tiene por objetivo advertir como se adecua la formación de los estudiantes, conforme a una propuesta de gestión académica y una pedagogía socialmente responsable, capaz de promover experiencias, iniciativas interdisciplinarias y reflexiones críticas.

Dentro de la proyección social, se aborda el sentido crítico que debe formarse en los estudiantes que impulsa a las acciones transformadoras de sus entornos, en este código se recabaron los siguientes testimonios:

“Es nuestro deber generar conocimientos y formar estudiantes con una visión crítica y con ejes transversales que tiene que ver con el género, derechos humanos y en la parte de la interculturalidad...que ellos sean capaces de analizar y sensibilizarse en problemas que acontecen día a día y desde ahí para que ellos puedan proponer estrategias en realeza” (S3,2020).



Finalmente desde una visión especializada hace una crítica reflexiva del quehacer de la universidad, y cuáles son los replanteamientos para promover acción de transformación social.

“Que la universidad no ha ido formando sujetos que se animen incidir, transformar la realidad, a promover nuevos paradigmas donde haya mejores condiciones de vida, donde haya mayor solidaridad, mayor generosidad en los sujetos, si no lo está logrando entonces ahí tendríamos un fracaso que las instituciones educativas tienen que reconocer” (S5,2020)

En este caso, de manera general los sujetos entrevistados señalan que aún no se ha capacitado al personal docente y demás comunidad universitaria en temas de responsabilidad social, por lo tanto es una disciplina, como se ha mencionado anteriormente, que es emergente dentro de la institución.

Otro de los códigos que se retoma en esta investigación es la **agenda**, que es uno de los elementos del impacto educativo, donde se establecen las directrices y los temas prioritarios donde la universidad debe incidir.

De acuerdo a los datos recabados, la FACOM establece 4 líneas de incidencia que orientan la formación de los estudiantes: derechos humanos, interculturalidad y género. Sin embargo para la especialista de RSU, **S6**, su recomendación consiste en que:

“La definición de una agenda priorizada, debe ser sobre temas cruciales de la realidad o del contexto en donde la universidad va contribuir y es un proceso de afinamiento, es decir, entre las capacidades que tiene la universidad, es decir, en que somos buenos a nivel investigación y un análisis del contexto, es decir, esto que en que somos buenos y como lo pongo en relación con la RSU” (S6,2020).

Si la única mirada es mercantil estamos negando la gran posibilidad que tiene la educación para transformar este mundo. (Correa, 2020)



Subcategoría 4 Acciones Socialmente Responsables.

Como se ha mencionado a lo largo de este análisis de resultados, existen iniciativas, acciones que se relacionan con la RSU, o por lo menos así lo han identificado los sujetos entrevistados, para el desarrollo de esta subcategoría se identifican dos códigos, el primero es la **confusión filantrópica** y el **segundo es iniciativa emergente**.

El desglose de estos códigos se encuentra implícitos en la visión periférica que comparten los sujetos entrevistados, donde se ha identificado iniciativas de índole asistencial más que de transformación social, como lo señala Vallaey (2008).

Yo creo que la universidad ha llamado a su gente a su público cuando ha sido necesario ser solidario, el pueblo de Guerrero siempre ha respondido pero es una de las cosas que también observe en mi trabajo de tesis no se conservan esos vínculos. (S4,2020)

Si bien la RSU se ha considerado un proceso emergente y tanto su conceptualización como el proceso de institucionalización se encuentran apenas dando sus primeros pasos en la UAGro, existen acciones que podrían catalogarse dentro de esta disciplina, en las entrevistas aplicadas a los sujetos cuando se les cuestionó cuales eran estas acciones que tenían relación con la RSU, ellos contestaron: *“Hemos hecho también campañas de donación de libro para comunidades vulnerables, ropa, etc.” (S2, 2020)*

Reto verde, el vínculo que se tiene con ECOCE que se trata de juntar 50 kg de pet, se está tratando que se firmen convenios con instancias como SEMAREM, que nos acrediten como escuela verde, donaciones de ropa, en la contingencias climáticas la UAGro ha estado muy activa...Colectas de juguetes para el día del niño que se han llevado a zonas con mayor marginación de Chilpancingo... Hicimos una actividad más delante de Olinalá en una región indígena donde llevamos despensas, levamos ropa,



e hicimos algunas prácticas de acuerdo a la materia esas zona acciones que se me vienen a la mente además atendiendo la parte de los sectores vulnerables... se han hecho “croquetones” (S3,2020)

Otras acciones que retoman los sujetos entrevistados señalan que existen iniciativas que abarcan las siguientes problemáticas:

Uno encaminado al género, otro al medio ambiente a “UAGro Verde” otro para grupos Vulnerables, entre otros que no recuerdo ahorita, entonces ellos comenzaron a trabajar lo que iban a ser estos programas sin embargo ahora que ya existe una persona responsable de ese departamento estas persona no responden a su jefe inmediato y no hay una presión entre ellos, como que cada quien en su tema, pero no lo ven como algo que parte sobre una perspectiva de RSU (S4,2020).

Estas tipo de actividades, Gargantini (S/F) las cataloga dentro de actividades asistencialistas que entran en el marco de la filantropía, las acciones emergentes que no se integran en una estrategia concreta desde una directriz establecida con un previo diagnóstico y que aporten a los procesos integrales de los estudiantes siento la comunidad una extensión del aula universitaria que forma a los alumnos a despertar el interés por un proceso de responsabilidad social, por lo tanto, existe voluntad de acción, sin embargo la RSU es una disciplina con procesos metodológicos y de sistematización que no se ha gestionado de manera adecuada.

Que se tiene toda la intención de que esta en la naturaleza de la Universidad el ser solidario con la comunidad, también dentro de lo que es la cultura Guerrerense hay mucho de eso pero la RSU como tal y con todo lo que contempla con sus impactos con todo lo que propone uno de mis autores favoritos lo desconoce y al hacer esto no se gestiona y ni se trabaja como debe ser, salen las cosas se hacen, se responde muy bien mejor que muchos pero no hay una planeación y en este momento está en construcción el modelo de responsabilidad social de la Universidad Autónoma de Guerrero (S4,2020).



Esto parte desde la alta dirección al no establecer una coordinación y un flujo de información desde las diferentes áreas para integrar estas estrategias encaminadas a la RSU.

Subcategoría 5. Lineamientos para un modelo de gestión.

Uno de los objetivos de este proyecto de investigación fue recopilar una serie de recomendaciones de expertos en investigación y desarrollo de metodologías para la gestión de la responsabilidad universitaria en las IES, en esta última subcategoría se han identificado los códigos, **punto de partida, estrategias de sensibilización y recomendaciones.**

Si bien Chancín (2008) dice que un modelo facilita la comprensión de una realidad, se comprende de elementos representativos, se establece una relación entre ellos, y este orienta a la construcción de conocimientos.

En esta línea de construir herramientas para integrar y construir nuevo conocimiento entorno a la gestión de la RSU, hasta este momento se ha contextualizado acerca de las prácticas y surgimiento de procesos clave de la RSU, en este apartado se retoman las recomendaciones tanto de personal inmerso en la Universidad como personas externas con experiencias en la gestión de este paradigma emergente. *“No solo una definición conceptual si no una definición de políticas de cada uno de estos ámbitos tanto en nivel educativo, investigación, nivel transformación social.” (S6, 2020).*

Se considera como punto de partida el proceso de sensibilización en la alta dirección de la universidad, lo que permitirá que la información fluya de manera vertical y permee en cada una de las acciones y estrategias de las diferentes áreas de la UAGro. En este punto es importante diferenciar la filantropía de la responsabilidad social mientras la primera aborda la atención de las consecuencias de las problemáticas sociales, la segunda se enfoca en insertarse y reacomodar los procesos e impulsar la transformación de fondo. *“Saber cuál es la importancia de que la UAGro sea Socialmente Responsable en toda la extensión de la palabra, hacerlos ver que lo que se ha tomado como responsabilidad social más bien es filantropía” (S4,2020)*



Gargantini (2020) dice que lo principal es partir de los cuestionamientos clave “¿Cuáles son las problemáticas? ¿Qué tipo de profesionales estamos formando?”.

Un modelo de desarrollo fundando de preguntas ¿para qué generemos educación? diseñar un poco del proyecto educativo común del ¿para qué? y ¿dónde queremos ir? ¿Qué sujetos queremos educar? Y partir de ahí para implementar programas y procesos transversales donde estén todos los estudiantes de la institución educativa que quieres formar hacia la solidaridad” (S5, 2020).

Para lograr esto es indispensable la decisión de la alta directiva o como señala la especialista, S6, es la decisión política de los que rigen el rumbo de la universidad.

Es clave una decisión política es decir que haya un convencimiento y una elección a que este paradigma educativo rija las demás funciones universitarias, es una construcción con el equipo de gestiones generales de la alta dirección podría decir del rectorado así como de las bases de la universidad es de ida y vuelta. (S6, 2020)

Este proceso debe ir de la mano de estrategias de sensibilización y para ello es importante realizar las preguntas adecuadas, que aporten a la construcción de este eje transversal que consiste en implementar de manera institucional los procesos de gestión.

Como estrategia de sensibilización lo haría a partir de espacios donde se trabajan interdisciplinariamente las problemáticas del contexto; es decir ¿qué problemas son detectados? ¿Dónde la universidad está situada? Y ¿Qué debe aportar la universidad en esa situación? (S6,2020).

Los alumnos son un punto clave, como Navarro (2008) señala, son los stakeholders internos que promueven las acciones internas que van a marcar el rumbo de los procesos dentro de la organización, “los alumnos lo pueden trabajar a través de redes o de foros, seminarios educativos, procesos de debates ¿Qué tipo de formación estoy necesitando para salir a este mundo? ¿Qué tipo formación puedo entrar al dialogo?



(S6, 2020), para la comunidad universitaria en general, que forma parte de los stakeholders internos, es importante cuestionarlos sobre sus funciones.

No generar la desesperanza si no realizar una opinión crítica donde veamos ¿Qué está sucediendo? ¿Qué nos está sucediendo? Y ¿cómo podemos dar pasos? No estamos tan mal pero tampoco estamos tan bien como para decir que contribuimos a que la sociedad. (S6,2020)

Para lograr este proceso de sensibilización, una de las recomendaciones de la experta consiste en retomar experiencias de otras universidades que aporten al proceso, a través de seminarios y foros y que esta experiencia de compartir saberes también puede dar pie a posteriormente trabajar en red.

Una vez que este proceso de sensibilización haya permeado en la directiva, la definición de un equipo de trabajo de gestión es primordial, que se especialice en este tema a través de capacitaciones impartidas por instituciones y personas que tengan la experiencia y conozcan los procesos metodológicos que esto conlleva. *De un equipo de trabajo que sea responsable en términos de institucionalizar, un tipo de equipo que pueda ir velando por que esto sea, después una serie de medidas y de instrumentos que faciliten al interior de cada función dar paso. (S6,2020).*

Una vez definido lo anterior se trata de reorientar el curso de las políticas de gestión, donde la tarea del equipo destinado por la dirección debe concentrarse en tareas específicas que parten desde el nivel organizacional.

A nivel organizacional implica desde una revisión de los modos de gestionar, de cómo selecciono mis proveedores, ¿Cómo gestiono mis recursos ambientales? Entonces yo digo que los conceptos clave son: decisión política, conformación de equipo, fuerte capacitación y concientización para que toda la universidad está alineada y por otro lado poner en marcha ciertos métodos operáticos de institucionalización que vayan dando cuerpo a esa decisión, (S6,2020).



Por ejemplo, una de las actividades como lo aporta Gargantini (2008), es el proceso de inserción que consiste en considerar las prácticas externas de los estudiantes como un espacio de cátedra que impulsen a los estudiantes a ser partícipes de los procesos de desarrollo comunitario o desarrollo local, y por ende a la transformación de la realidad. En este contexto según el S4, la conciencia del impacto en los procesos un ejemplo sería que *“Cada unidad académica vea de qué manera impacta en la sociedad y de qué forma podría impactar positivamente y de qué manera impacta de manera negativa.”* (S4, 2020).

Una vez encaminados estos procesos, existiendo la voluntad se procede al desarrollo de estrategias orientadas en una metodología, como lo marca Gargantini (S/F) quien retoma el aporte de Vallaeys (2008) que consiste en generar primero un autodiagnóstico de la organización y por consiguiente impulsar acciones desde el impacto educativo, impacto cognitivo-epistemológico, impacto social, impacto organizacional e impacto ambiental.

Lo anterior se aborda de manera más amplia en la propuesta del diseño de un modelo de gestión que se encuentra en las recomendaciones de este proyecto de investigación.

Gargantini (S/F) aporta que hablar de una universidad que a nivel educativo propicie el contacto con la realidad social con sus adultos y su docentes, suponen por ejemplo reformas de planes de estudio, reconocimiento de créditos específicos, reconocimiento de estímulos específicos a docentes para desarrollar este tipo de experiencias, vínculos reales con socios externos a la comunidad el tema de flexibilización de algunas modalidades de cursado o por ejemplo el tema de capacitación docente, es decir efectivamente, cómo planifico este tipo de experiencias? ¿Cómo las evaluó?

Según Chancín (2008) para que la implementación funcione debe existir un proceso de sistematización de experiencias que aporten a la reestructura necesaria para avanzar de acuerdo a la realidad y contexto en donde se desarrolla.



Para Vallaes (2008) y Gargantini (S/F) la evaluación de estos procesos de gestión permitirá replantear objetivos en una realidad cada vez más cambiante.

CONCLUSIONES

Una vez procesados los datos obtenidos en el análisis documental y las entrevistas a profundidad aplicadas a los sujetos de estudio, más el análisis de los resultados; **se concluye** que la Responsabilidad Social Universitaria es un paradigma emergente en la Universidad Autónoma de Guerrero, por ende la conceptualización también se encuentra en sus primeros destellos para una construcción sólida, así mismo existe una confusión entre la RSU y la filantropía, y el acercamiento conceptual de RSU que perciben de los sujetos internos se rige por la “inclusión social”, un elemento ideológicamente adoptado al ser el slogan de la institución; sin embargo, éste es sólo un elemento que compone el concepto general de la RSU según los aportes teóricos consultados.

Por su parte la integración institucional de la RSU en la línea ideológica se presenta de manera generalizada, se menciona en el Plan de Desarrollo Institucional 2017-2021 pero no en el Plan de Desarrollo de Unidad Académica de la Facultad, y tampoco se menciona en el código de ética de manera explícita, no existe un vínculo claro entre la descripción ideológica y los procesos educativos, tanto a nivel UAGro., y a nivel Facultad, como lo describen en las entrevistas realizadas.

Aun no hay una designación de presupuesto y recursos humanos para el departamento de RSU, que hasta el momento solo cuenta con la encargada del área, lo que retrasa el desarrollo e institucionalización de las políticas en materia de RSU, así como el flujo y orientación de procesos para ser una institución socialmente responsable.

Retomando el hecho de que la RSU se confunde con la Filantropía en la UAGro., se destaca que la institución de manera general impulsa acciones que responden a problemáticas sociales específicas y que es un actor emergente fundamental en el situaciones de crisis, como son, desastres ambientales, de salud pública o de



asistencia social, sin embargo, estas acciones no convergen en una estrategia integral definida por las políticas institucionales, es decir se convierten en iniciativas aisladas, esporádicas y momentáneas que no generan procesos de sistematización o seguimiento.

Pero en el análisis de acciones que tienen relación con los 4 impactos para una gestión de la RSU en las universidades, se considera que el impacto ambiental es el más evidente en la UAGro, pues la universidad ha impulsado políticas y estrategias en relación al cuidado del medio ambiente en reciclaje, reforestación, entre otras iniciativas, y el área de UAGro Verde es una de las mejores posicionadas en este rubro.

La Facultad forma parte de este efecto dominó, donde las iniciativas filantrópicas y asistencialistas que promueve no están integradas en una estrategia general, por lo tanto, tampoco existe una sistematización o seguimiento de estos procesos, no hay un parámetro de alcance y grado de incidencia y de igual manera el impacto ambiental es considerado como el mejor gestionado dentro de la Facultad. Como ejemplo de estas iniciativas encontramos que se han promovido en la Facultad campañas de asistencia social, como recolección de juguetes, donación de víveres, útiles escolares, donación de alimento para mascotas, entre otras; que se consideran dentro de la filantropía ya que son emergentes, por ejemplo, no es lo mismo donar un libro, que dar un taller de lectura, ahí radica la diferencia entre la filantropía y la RSU, que tiene un enfoque de transformación profunda.

En cuanto al modelo educativo implementado en la FACOM, se orienta a una formación profesional de calidad de acuerdo a las demanda del mercado laboral, concentrando los procesos educativos en brindar herramientas tecnológicas, de investigación y metodológicas de acuerdo a las necesidades de los empleadores y no análisis contextual o incidencia en las problemáticas sociales, como lo marca la RSU.

Por su parte los procesos de gestión que se componen de la formación integral y el análisis contextual también se encuentran aislados del modelo educativo, sin embargo, existen directrices que pueden relacionarse con estos procesos de gestión que son:



derechos humanos, interculturalidad y género, estas pueden integrarse a una estrategia planeada desde un modelo de gestión de RSU para la Universidad y por consiguiente para la Facultad.

Así mismo los resultados obtenidos señalan que el clima organizacional de la Universidad se desenvuelve en controversias políticas, lo que en algunos casos obstaculiza o frena iniciativas si no se coincide con la corriente política que las propone, así como los incentivos y capacitaciones programadas para el personal administrativo y docente, esto también impide establecer directrices y construir estrategias generales en cualquiera de los ámbitos universitarios y por ende en la línea estratégica de integrar la RSU como una visión institucional.

La proyección social, investigación y orientación de la agenda de la Facultad al igual que la estructura curricular, está orientada a las necesidades del mercado laboral, e incluso la capacitación y el concepto de una educación de calidad está enfocada en formar profesionistas con capacidades útiles para las organizaciones, esto no significa que se dejará de lado en un modelo enfocado a la RSU, sino que será complementado con herramientas que promuevan el desarrollo humano tanto intelectual y técnico, cabe mencionar que sí existen iniciativas con enfoque de RSU, pero al no estar integradas a una estrategia definida se consideran esporádicas.

De igual forma en cuanto a la gestión de las alianzas con sus stakeholders, existe una gran área de oportunidad que se puede potencializar para establecer lazos que aporten a los procesos de gestión para encaminar una visión de RSU dentro y fuera de la institución, lo que permitirá un mayor impacto social.

Una vez explicado de manera general cuales son los procesos que se desarrollan en la UAGro y la FACOM, otro de los objetivos era la recopilación de las recomendaciones brindadas por expertos en la materia, en este caso se concluye que el primer paso es la voluntad política de orientar el modelo educativo y la línea ideológica de la universidad en la RSU, por ende esto conlleva a un proceso de sensibilización que parte desde la alta directiva hacia el resto de la comunidad universitaria, a través de



foros y conocimiento de experiencias de otras universidades que son reconocidas por este modelo de gestión.

Posteriormente la designación de recursos humanos (capacitados), asignación presupuestal, recursos técnicos y tecnológicos que desarrollen una estrategia general para la orientación de acciones transformadoras en el marco de la RSU en el quehacer de la universidad. Un proceso de diagnóstico es fundamental en este punto de partida, pues permitirá analizar el quehacer de la universidad desde los 4 impactos, impacto educativo, impacto cognoscitivo y epistemológico, impacto organizacional e impacto ambiental, este análisis permitirá visualizar cuales son las áreas de atención y hacia donde se marcará la ruta de acciones que contribuyan hacer socialmente responsables, para esto, el conocimiento de procesos metodológicos y de sistematización también se consideran indispensables.

Una vez obtenidos los resultados del diagnóstico y análisis de los procesos, el siguiente paso es la creación conjunta de una estrategia que establezca procedimientos para la gestión de la RSU pero, sobretodo, que esta estrategia esté orientada a profundizar las acciones que impulsa la universidad para la transformación social y la formación integral de los estudiantes, considerando también establecer objetivos con perspectiva de RSU; la medición de los resultados obtenidos en cada una de ellos, y sistematización de experiencias para reconocer si las iniciativas promueven el análisis y despiertan a la conciencia social del papel de los profesionistas que se están formando, en este caso, la sistematización de experiencias permitirán realizar este análisis.

Finalmente el desarrollo de metodologías de evaluación para ajustar objetivos o procesos que se han gestado en esta nueva estrategia que se implementa dentro de la universidad, a miras de ser socialmente responsable.

La UAGro es una universidad socialmente responsable, esta propuesta es solo para fortalecerla.



PROPUESTAS Y RECOMENDACIONES

Este último apartado del proyecto de investigación presenta una propuesta de un Modelo de Gestión para la Facultad de Comunicación y Mercadotecnia de la Universidad Autónoma de Guerrero, en este caso parte de lo general a lo particular, por lo tanto se consideraron elementos obtenidos en los resultados de esta investigación y de la recopilación teórica realizada.

ENERO 2021

MODELO DE GESTIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA

PARA LA FACULTAD DE COMUNICACIÓN Y
MERCADOTECNIA DE LA UNIVERSIDAD
AUTONOMA DE GUERRERO

Un propuesta para los procesos de gestión.

Elaborado por
Líc. Maribel Morales
Sanjuan
Posgrado en Comunicación
Estratégica y RRPP

Universidad Autónoma de
Guerrero.
Facultad de Comunicación y
Mercadotecnia



MODELO DE GESTIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA FACULTAD DE COMUNICACIÓN Y MERCADOTECNIA DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE GUERRERO

INTRODUCCIÓN

El Modelo de Gestión de Responsabilidad Social Universitaria de la Facultad de Comunicación y Mercadotecnia de la Universidad Autónoma de Guerrero es el resultado de una investigación transversal realizada en el Posgrado de Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas, como una respuesta a las problemáticas sociales del contexto donde se encuentra inmersa. Está alineado con las demandas de la Agenda 2030 de la UNESCO, y representa en su mayoría una serie de sugerencias para la implementación del mismo.

Idealmente se integra de varios elementos:



INSTITUCIONALIZACIÓN.

Para la institucionalización de este modelo de gestión se elabora un diagrama donde se muestra de una manera simplificada la adopción de la RSU en los documentos oficiales que rigen el rumbo de la Universidad, sin embargo y en el caso de la UAGro, para llegar a este punto se plantea el siguiente proceso:

1. VOLUNTAD POLÍTICA

Para realizar la construcción de un modelo de gestión partimos del proceso de institucionalización, para ello debe existir voluntad política por parte de la alta directiva de la Universidad, asignación de presupuesto, recursos humanos, técnicos y tecnológicos.

2. PROCESO DE SENSIBILIZACIÓN

A través de foros, talleres o seminarios y compartiendo experiencias con otras universidades se puede sensibilizar a quienes toman las decisiones y dirigen el rumbo de la universidad hacia una gestión socialmente responsable.

3. DESIGNAR UN EQUIPO DE GESTIÓN

Designar recursos humanos, técnicos y financieros que se encarguen de diseñar estrategias integrales que orienten el quehacer de la universidad hacia una gestión socialmente responsable.

4. CAPACITACIÓN

Una vez designado el equipo de trabajo, este tiene que capacitarse en el diseño de metodologías para los procesos de gestión que va a desarrollar, de acuerdo a su contexto y necesidades específicas de su comunidad.

Partiendo desde la construcción conceptual de la RSU, y el análisis teórico de los impactos que integran la gestión de la RSU.

5. ELABORACIÓN DE UN AUTODIAGNÓSTICO.

Ya habiendo comprendido la metodología que determinará el rumbo de la gestión de la RSU, es importante realizar un autodiagnóstico, para ello existen herramientas metodológicas ya establecidas que facilitarán este proceso.

7. SISTEMATIZACIÓN

Ya que se ha determinado una ruta e implementado acciones en cada uno de los impactos de la RSU, se considera vital realizar unos procesos de sistematización de experiencias que ayudará a reconocer los procesos de incidencia en los actores, (alumnos y comunidad universitaria) y permitirá brindar herramientas cualitativas para la evaluación.

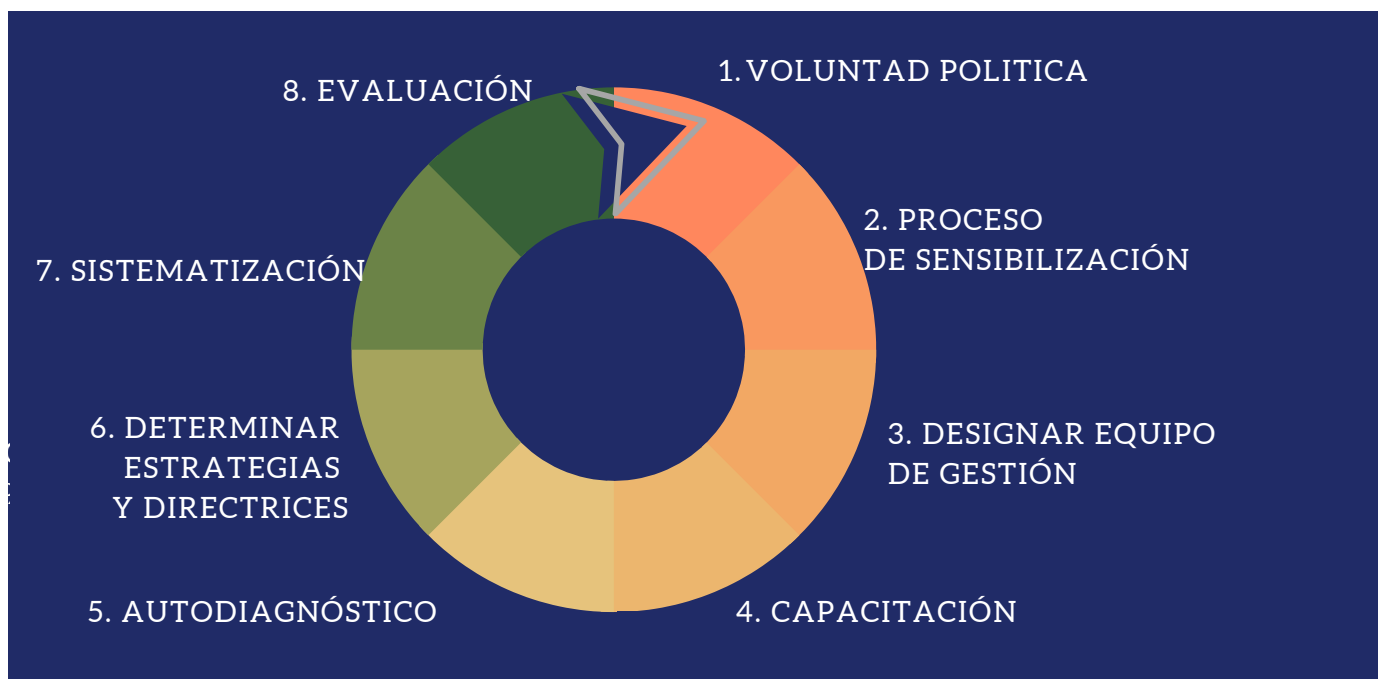
6.DETERMINACIÓN DE ESTRATEGIAS Y DIRECTRICES.

De acuerdo a los resultados y una vez hecho el análisis de impactos, se determinan las directrices y por ende la institucionalización de RSU en las políticas universitarias. En este punto se integran las acciones dirigidas por el equipo designado a su gestión.

8. EVALUACIÓN

Este último punto como su nombre lo dice permitirá evaluar cada una de las iniciativas y estrategias implementadas en el procesos de gestión y así mismo permitirá replantear su efectividad.

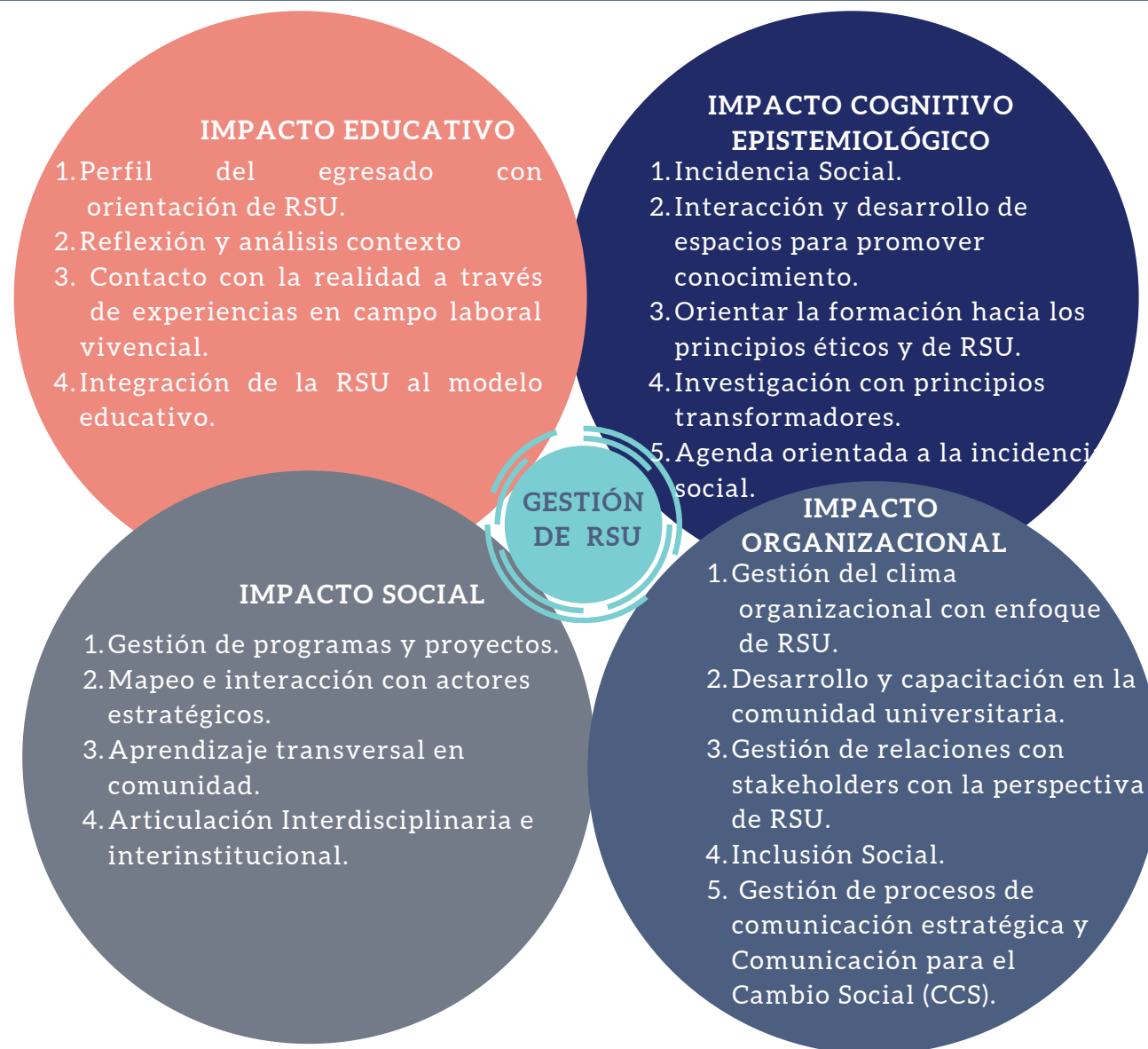
FIGURA 2. Proceso de Institucionalización de un modelo RSU
Fuente: Elaboración Propia.



MODELO DE GESTIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA FACULTAD DE COMUNICACIÓN Y MERCADOTECNIA DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE GUERRERO

Partiendo desde el hecho que existe voluntad política dentro de la universidad para gestionar procesos de Responsabilidad Social Universitaria a continuación se presenta un diagrama que amplía el punto número 6 del diagrama anterior, y tiene que ver con las herramientas y procesos que deben identificarse al momento de diseñar estrategias y directrices que marcarán el rumbo de acuerdo a los 4 impactos que propone Vallaeys (2008).

Diagrama de gestión estratégica de los impactos de Responsabilidad Social Universitaria
Fuente: Elaboración Propia.



El diagrama anterior marca la ruta propuesta en la gestión de los 4 impactos, no se incluye el impacto ambiental, ya que se considera que éste se concentra en el uso y manejo de residuos y la promoción de la cultura y educación ambiental, un proceso que es óptimo y funcional dentro de la universidad.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Berman, S. (1997). Children's social consciousness and the development of social responsibility. New York: New York State University Press.

Cabrera, MS. (2018). Responsabilidad Social Universitaria: Modelo de Gestión y de Capital Social. Caso: Universidad Autónoma de Guerrero. Chilpancingo, Guerrero, México.

Cisterna Cabrera, Francisco (2005). Categorización y triangulación como procesos de validación del conocimiento en investigación cualitativa .. Theoria, 14 (1), 61-71.

CONEVAL. (2018). Medición de Pobreza 2008- 2018. CONEVAL, Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, México.

DeWalt, Kathleen M. & DeWalt, Billie R. (1998). Participant observation. In H. Russell Bernard (Ed.), Handbook of methods in cultural anthropology (pp.259-300). Walnut Creek: AltaMira Press.

Dijk, T. A. Discurso y Contexto. Barcelona, España: Gedisa.

Francois Vallaey, C. d. (Febrero de 2009). Responsabilidad Social Universitaria: Manual de Primeros Pasos. CDMX, México: McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.

Gaete Quezada, Ricardo, LA RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA DESDE LA PERSPECTIVA DE LAS PARTES INTERESADAS: UN ESTUDIO DE CASO. Revista Electrónica "Actualidades Investigativas en Educación" [en línea] 2015, 15 (Enero-Abril) : [Fecha de consulta: 19 de abril de 2019] Disponible en:<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44733027012>> ISSN

Gumucio-Dagron, A. & Tufte, T. (eds.) (2008). Antología de comunicación para el cambio social. lecturas históricas y contemporáneas. La Paz: Plural con CFSC Consortium

Gargantini, D. (03 de S/F). AUSJAL. (AUSJAL, Ed.) Retrieved 2020 from Carta AUSJAL: <https://www.ausjal.org/wp-content/uploads/CARTAAUSJAL25.pdf>

INEGI. (2018). Instituto Nacional de Estadística y Geografía. México.

Instituto para la Economía y la Paz. (2015). Índice de Paz México 2015 . México.

IPM. (2018). Índice de Paz en México 2018. México.

Laura Reyes. (2015). Guerrero es el estado más violento del país, según informe del IEP. 16/julio/2015, Instituto para la Economía y la Paz (IEP) Sitio web: <https://expansion.mx/nacional/2015/07/16/guerrero-es-el-estado-mas-violento-del-paissegun-informe-del-iep>

Lucatero, A. G. (08 de 10 de 2017). 30 años de la FACOM. El Sol de Chilpancingo .



CNDH. (S/F). Informe Especial, Adolescentes: Vulnerabilidad y Violencia. Comisión Nacional de los Derechos Humanos. Ciudad de México: CNDH.

Massoni, S. H. (2016). Avatares del Comunicador Complejo y Fluido. Ecuador: CIESPAL.

Massoni, S. H. (2012). ELOGIO DE LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA COMO ALGORITMO FLUIDO DE LA DIVERSIDAD. COMUNICADORES A LAS ORILLAS DE OTRA CIENCIA Y DE OTRA PROFESIÓN. Universidad Nacional de Rosario. Argentina: FISEC- Facultad de Ciencias Sociales.

PDI UAGro. (2017). PDI UAGRO 2017-2021, Plan de Desarrollo Institucional UAGro-2017-2021. Plan de Desarrollo Institucional 2017-2021 Universidad de Calidad con Inclusión Social. Chilpangango, Guerrero, México: UAGro.

Pérez, J. (30 de Abril de 2018). Guerrero ocupa el tercer lugar mundial en violencia. Telemundo Local.

Quezada, R. G. (2015). Revista Actualidades Investigativas en Educación. La Responsabilidad Social Universitaria desde la Perspectiva de Partes Interesadas: Un Estudio de Caso. Costa Rica: REDALYC, SCIELO.

Rafael Velasco S.J.. (2010). Compromiso y Responsabilidad de los actores Sociales, Cátedra Poética. Córdoba Veracruz, México.: EDUCC, Editorial Universidad de Córdoba.

Raza Calderón, N. A., & María, L. P. (2015). La Responsabilidad Social Universitaria: Componente Fundamental en la Formación de los Futuros Docentes de Carrera Pedagógica. Ecuador.

Raza Calderón, Nelson Aníbal, Loachamín Paucar, Jesús José María, La responsabilidad social universitaria: Componente fundamental en la formación de los futuros docentes de la carrera de Pedagogía, de la Universidad Politécnica Salesiana. Alteridad. Revista de Educación [en línea] 2015, Recuperado de: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=467746088007>> ISSN 1390-325X

Rodríguez, H. (2008). La cultura es también una Responsabilidad Social Empresarial. Revista Empresa y Humanismo, 11 (2), 109-134.

Senado de la República, Dirección General de Análisis Legislativo. (Noviembre de 2014). Senado de la República LXII Legislatura. Retrieved Febrero de 2018 from Dirección General de Análisis Legislativo: <http://www.bibliodigitalibd.senado.gob.mx/bitstream/handle/123456789/2008/ML66.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Taylor, S.J. Bogdan, R.-Introducción a los métodos cualitativos en investigación. La búsqueda de los significados. Ed. Paidós, España, 1992-Pág-100 -132

UAGro, U. A. (S/F). Historia de la Universidad Autónoma de Guerrero. Retrieved 23 de Septiembre de 2019 from Universidad Autónoma de Guerrero: <https://www.uagro.mx/conocen/index.php/historia>



URSULA. (S/F). URSULA, Union de Responsabilidad Social Universitaria Latino Americana. Retrieved 03 de Febrero de 2020 from Introducción URSULA: <http://unionursula.org/>

Vallaes François. (2010). ¿Qué es la Responsabilidad Social Universitaria? . Febrero 2019, de Universidad Católica de Perú Sitio web: <http://creasfile.uahurtado.cl/RSU.pdf>

Vallaes François. (2014). La responsabilidad social universitaria: un nuevo modelo universitario contra la mercantilización. Revista Iberoamericana de Educación Superior, Volumen 5, 105-117.

® XXI, Revista de Educación, 4 (2002): 167-179. Universidad de Huelva, recuperado de: <http://rabida.uhu.es/dspace/bitstream/handle/10272/1912/b15150434.pdf?seq>



ANEXOS



Instrumento

Proyecto de Investigación: Modelo de Gestión de la Responsabilidad Social Universitaria para la Facultad de Comunicación y Mercadotecnia de la Universidad Autónoma de Guerrero

Tesista: Maribel Morales Sanjuan

1. Conceptualización de RSU

- a. ¿Cómo define la Responsabilidad Social Universitaria?
- b. ¿Cómo definiría la RSU en la Universidad Autónoma de Guerrero desde una visión institucional?
- c. ¿Cuáles son las referencias a la RSU en el marco normativo y plan de desarrollo institucional de la universidad?

2. Docencia

- a. ¿Cómo se relaciona la RSU con la profesión docente?
- b. ¿Los planes de estudio están orientados a la RSU? Si es así ¿cómo se integran?
- c. ¿Cómo se han capacitado los docentes para la integración curricular de la RSU?
- d. ¿Cómo se orienta a la reflexión y el análisis crítico de la realidad en los estudiantes?
- e. ¿Cómo se relaciona el perfil del egresado con la RSU?

3. Investigación

- a. ¿Existen proyectos de investigación relacionados con la RSU y cuáles son?
- b. ¿De que forma la agenda de investigación está orientada a la RSU?

4. Proyección Social/Ambiental de la UAGro

- a. ¿Cuáles son los programas y proyectos sociales que ha implementado de universidad?
- b. ¿Qué tipo de recursos económicos y estratégicos se han implementado?



- c. ¿Cuál es el alcance que ha tenido en su aplicación y cómo sea ha medido?
- d. ¿Con qué otros actores sociales se ha relacionado?
- e. ¿Cómo se ha medido el nivel de incidencia?

5. Capacitación en formación social

- a. ¿Existe algún programa de capacitación en RSU para el personal administrativo y docente de la universidad? Describalo:
- b. ¿Existe capacitación o procesos de reflexión sobre el contexto y problemáticas sociales y sensibilización? Describalo:

6. Actores Aliados en la Gestión de la RSU de la UAGro

- a. ¿Cuál ha sido su experiencia en los procesos de gestión de RSU?
- b. ¿Cómo sea formado en la Gestión de la RSU?
- c. ¿Con qué redes, instrucciones, profesionistas o programas se han apoyado para la capacitación en materia de RSU?
- d. ¿Con qué aliados cuenta la universidad para apoyarlo en la gestión metodológica y gestión de la RSU?

7. Sistematización de procesos de RSU/UAGro

- a. ¿Qué pautas o líneas de acción que plantea la universidad para la gestión de la RSU?
- b. ¿Cuáles son las estrategias que usted integraría en un modelo de gestión de la RSU?
- c. ¿Qué procesos de sistematización existen para el estudio de la RSU? ¿cuáles propondría?

8. Impacto Social de la UAGro.

- a. ¿Cuál considera usted que es el impacto social que tiene la universidad?, ¿se ha medido alguna vez y cual ha sido la metodología?
- b. ¿Se realizan diagnósticos para la implementación de estrategias de RSU? ¿Cuáles es la metodología?
- c. ¿Cuáles considera usted que son las problemáticas sociales urgentes de atención? y ¿Qué hace la Universidad para atenderlas?
- d. ¿Cuál es la planeación de su administración relacionada con la RSU?

9. UAGro y la RSU

- a. De manera breve describa lo primero que relaciona entre la RSU y los siguientes procesos:



- i. Clima organizacional
- ii. Desarrollo de talento humano
- iii. Relaciones con Proveedores
- iv. Inclusión
- v. Comunicación responsable
- vi. Cultura de transparencia y mejora continua
- vii. Uso y manejo de recursos ambientales

10. Recomendaciones

- a. ¿Cómo evalúa usted la gestión de la RSU hasta el día de hoy?
 - b. En su opinión ¿Qué aspectos deben considerarse en el diseño de un modelo de gestión de la RSU?
 - c. ¿Cuáles son sus recomendaciones para una gestión efectiva de los procesos de RSU en la UAGro?
-

Diseño de Instrumento

Proyecto de Investigación: Modelo de Gestión de la Responsabilidad Social Universitaria para la Facultad de Comunicación y Mercadotecnia de la Universidad Autónoma de Guerrero

Tesista: Maribel Morales Sanjuan

Entrevistas a profundidad: Dra. María de la Luz Trasfi Mosqueda

Coordinadora General de Actividad Institucional de la Universidad Autónoma de Yucatán

11. Conceptualización de RSU

- a. ¿Cómo define la Responsabilidad Social Universitaria?
- b. ¿Cómo definiría la RSU en la Universidad Autónoma de Yucatán desde una visión institucional?
- c. ¿Cuáles son las referencias a la RSU en el marco normativo y plan de desarrollo institucional de la universidad?



12. Docencia

- a. ¿Cómo se relaciona la RSU con la profesión docente?
- b. ¿Los planes de estudio están orientados a la RSU? Si es así ¿cómo se integran?
- c. ¿Cómo se han capacitado los docentes para la integración curricular de la RSU?
- d. ¿Cómo se orienta a la reflexión y el análisis crítico de la realidad en los estudiantes?
- e. ¿Cómo se relaciona el perfil del egresado con la RSU?

13. Investigación

- a. ¿Existen proyectos de investigación relacionados con la RSU y cuáles son?
- b. ¿De que forma la agenda de investigación está orientada a la RSU?

14. Proyección Social/Ambiental de la UADY

- a. ¿Cuáles son los programas y proyectos sociales que ha implementado de universidad?
- b. ¿Qué tipo de recursos económicos y estratégicos se han implementado?
- c. ¿Cuál es el alcance que ha tenido en su aplicación y cómo sea ha medido?
- d. ¿Con qué otros actores sociales se ha relacionado?
- e. ¿Cómo se ha medido el nivel de incidencia?

15. Capacitación en formación social

- a. ¿Existe algún programa de capacitación en RSU para el personal administrativo y docente de la universidad? Descríbalo:
- b. ¿Existe capacitación o procesos de reflexión sobre el contexto y problemáticas sociales y sensibilización? Descríbalo:

16. Actores Aliados en la Gestión de la RSU de la UADY

- a. ¿Cuál ha sido su experiencia en los procesos de gestión de RSU?
- b. ¿Cómo sea formado en la Gestión de la RSU?
- c. ¿Con qué redes, instrucciones, profesionistas o programas se han apoyado para la capacitación en materia de RSU?
- d. ¿Con qué aliados cuenta la universidad para apoyarlo en la gestión metodológica y gestión de la RSU?

17. Sistematización de procesos de RSU/UADY



- a. ¿Qué pautas o líneas de acción que plantea la universidad para la gestión de la RSU?
- b. ¿Cuáles son las estrategias que usted integraría en un modelo de gestión de la RSU?
- c. ¿Qué procesos de sistematización existen para el estudio de la RSU? ¿cuáles propondría?

18. Impacto Social de la UADY

- e. ¿Cuál considera usted que es el impacto social que tiene la universidad?, ¿se ha medido alguna vez y cual ha sido la metodología?
- f. ¿Se realizan diagnósticos para la implementación de estrategias de RSU? ¿Cuáles es la metodología?
- g. ¿Cuáles considera usted que son las problemáticas sociales urgentes de atención? y ¿Qué hace la Universidad para atenderlas?
- h. ¿Cuál es la planeación de su administración relacionada con la RSU?

19. UADY y la RSU

- a. De manera breve describa lo primero que relaciona entre la RSU y los siguientes procesos:
 - i. Clima organizacional
 - ii. Desarrollo de talento humano
 - iii. Relaciones con Proveedores
 - iv. Inclusión
 - v. Comunicación responsable
 - vi. Cultura de transparencia y mejora continua
 - vii. Uso y manejo de recursos ambientales

20. Recomendaciones

- a. En su opinión ¿Qué aspectos deben considerarse en el diseño de un modelo de gestión de la RSU?
- b. ¿A qué le atribuye los casos de éxito de la UADY en materia de gestión de RSU?
- c. ¿Cuáles son sus recomendaciones para la gestión adecuada de los procesos de RSU en la UAGro?