



Ciencia Latina
Internacional

Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), enero-febrero 2024,
Volumen 8, Número 1.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i1

IMPACTO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA (RSU) EN LA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PANAMÁ (UTP)

**IMPACT OF UNIVERSITY SOCIAL RESPONSIBILITY
(USR) AT THE TECHNOLOGICAL UNIVERSITY OF
PANAMA (UTP)**

Bridget Joan Cadogan Salina

Universidad Internacional Iberoamericana, Panamá

Roberto Fernando García Ramírez

Universidad Internacional Iberoamericana, Panamá

DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i1.9831

Impacto de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) en la Universidad Tecnológica de Panamá (UTP)

Bridget Joan Cadogan Salina¹

bridget.cadogan@doctorado.unib.org

<https://orcid.org/0009-0008-5713-8525>

Universidad Internacional Iberoamericana
Panamá

Roberto Fernando García Ramírez

roberto.ramirez@unini.edu.mx

<https://orcid.org/0000-0002-2638-7499>

Universidad Internacional Iberoamericana
Panamá

RESUMEN

Este estudio analiza la implementación y el impacto de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) en la Universidad Tecnológica de Panamá (UTP), con el objetivo de integrar efectivamente la RSU en su estructura organizativa y planificación estratégica. Adoptando un enfoque cualitativo, se realizó una revisión documental exhaustiva, incluyendo el análisis de planes de desarrollo institucionales y legislaciones pertinentes, así como la aplicación del modelo URSULA para la gestión de la RSU. Los hallazgos revelan que, aunque la UTP ha progresado en su desarrollo institucional, la RSU aún no está plenamente integrada en su marco operativo y académico. El estudio identifica la necesidad de un cambio de paradigma hacia un enfoque transversal de RSU, involucrando a todas las funciones universitarias y alineando la RSU con los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Se concluye que la implementación del modelo URSULA es crucial para la transformación de la UTP hacia una institución más comprometida social y ambientalmente, recomendando un proceso de cambio cultural que fomente la participación activa de toda la comunidad universitaria en las iniciativas de RSU.

Palabras clave: responsabilidad social, URSULA, UTP, impacto

¹ Autor principal

Correspondencia: bridget.cadogan@doctorado.unib.org

Impact of University Social Responsibility (USR) at the Technological University of Panama (UTP)

ABSTRACT

This study analyzes the implementation and impact of University Social Responsibility (USR) at the Technological University of Panama (UTP), with the goal of effectively integrating USR into its organizational structure and strategic planning. Adopting a qualitative approach, an exhaustive documentary review was carried out, including the analysis of institutional development plans and relevant legislations, as well as the application of the URSULA model for USR management. The findings reveal that, although UTP has progressed in its institutional development, USR is not yet fully integrated into its operational and academic framework. The study identifies the need for a paradigm shift towards a cross-sectional approach to USR, involving all university functions and aligning USR with the Sustainable Development Goals. It is concluded that the implementation of the URSULA model is crucial for transforming UTP into an institution more committed to social and environmental responsibility, recommending a process of cultural change that encourages the active participation of the entire university community in USR initiatives.

Keywords: social responsibility, URSULA, UTP, impact

*Artículo recibido 27 diciembre 2023
Aceptado para publicación: 30 enero 2024*



INTRODUCCIÓN

En el contexto actual, la humanidad enfrenta desafíos sin precedentes relacionados con el deterioro ambiental, la persistencia de la desigualdad y la falta de satisfacción de las necesidades básicas, a pesar de los avances tecnológicos y económicos (Rojas-Valdez et al., 2020). La respuesta global a estos problemas se refleja en iniciativas como el Acuerdo de París y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, que buscan un equilibrio entre naturaleza, economía y sociedad, fomentando la responsabilidad social en todos los sectores (Artigas-Pérez et al., 2019; Vallaey F. , 2021a). En este escenario, la educación superior emerge como un factor crucial para impulsar el cambio social necesario, al formar profesionales, líderes e investigadores que pueden facilitar este cambio. Las universidades, con su capacidad para innovar y transferir conocimientos, tienen un papel vital en el desarrollo de una conciencia medioambiental y en la transformación del paradigma sociocultural y económico (Rojas-Valdez et al., 2020; Vallaey F. , 2021a), destacando la importancia de una educación integral para abordar estos retos globales.

Cornejo-Zaga (2023) y Vallaey (2021a), destacan que para que la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) sea efectiva, las universidades deben ir más allá de la incorporación superficial de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en sus currículos. La RSU debe involucrar actividades de docencia, investigación y extensión, fomentando el desarrollo de competencias socioecológicas y de apoyo comunitario en los estudiantes. Vallaey (2021) argumenta que simplemente cumplir con requisitos académicos o horas de servicio comunitario no garantiza una verdadera transformación social. En cambio, las universidades deben adoptar un enfoque integral y transversal que aborde los impactos sociales y ambientales de todas sus funciones y relaciones, promoviendo la formación, investigación, participación y la innovación como agentes de desarrollo sostenible (Vallaey F. , 2021a, p. 55).

Las universidades deben orientarse hacia un modelo eficaz de gestión de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) para facilitar el desarrollo sostenible dentro del contexto universitario. Según Herrera-Arosemena (2018), es crucial que las universidades, especialmente en Panamá, tengan políticas de RSU bien definidas para lograr un impacto genuino en la sociedad. Esto implica ir más allá de las prácticas asistencialistas, involucrando a los estudiantes en realidades socioculturales y fomentando un enfoque integrador que vincule la docencia, investigación y extensión. Vallaey (2021) indica que la

RSU, nacida en América Latina, debe ser una política transversal e integral que abarque todas las funciones de las instituciones educativas. Aunque muchas universidades latinoamericanas, incluyendo Perú, han adoptado estos principios, aún enfrentan desafíos para implementar una RSU que incluya preocupaciones medioambientales y sociales en su núcleo.

Cornejo-Zaga (2023) sugiere que para que las universidades se conviertan en agentes de transformación social, deben integrar la RSU de manera transversal en todas sus funciones. Sin embargo, un diagnóstico empírico en la Universidad Tecnológica de Panamá (UTP) reveló debilidades estructurales en la ejecución de proyectos de RSU, con actividades de carácter asistencialista y sin una integración efectiva en la enseñanza y la investigación. Esto indica que la UTP aún no ha adoptado un enfoque integral de RSU, faltando proyectos de investigación multidisciplinarios y de larga duración centrados en la comunidad, lo cual es esencial para cumplir con el verdadero propósito de la RSU en la formación académica y el impacto social.

Según González-Castro et al. (2019), la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) se integra transversalmente en todos los procesos universitarios, impactando en aspectos organizacionales, sociales, educativos y cognitivos. Resaltan la importancia de la teoría de la agencia en la rendición de cuentas y la transparencia, y la teoría de la legitimidad, que enfatiza el papel de las universidades como impulsores del desarrollo social. Además, consideran que la teoría de los recursos y capacidades subraya las características únicas de las instituciones educativas que surgen de la sinergia entre las personas y la organización. Finalmente, destacan que incorporar la ética en el diseño académico fomenta competencias que refuerzan la responsabilidad social, preparando a los profesionales para atender las demandas de la sociedad y del medio ambiente.

El modelo URSULA para la gestión de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) incorpora dos metodologías clave: HACER y RIE MAMA. HACER, según Vallaeys (2021b), se enfoca en el cambio organizacional y comprende pasos como honrar la palabra de la institución, realizar un autodiagnóstico organizacional, cambiar procesos, escalar logros y retroalimentar el desempeño (Vallaeys F. , 2021b, p. 99). Por otro lado, RIE MAMA se centra en el aprendizaje organizacional e incluye pasos como reunión de actores, interiorización de la RSU, escucha activa, memorización de experiencias, alineación misional, maximización de recursos y alianzas para la innovación (Vallaeys, 2021b, p. 102). Ambas



metodologías buscan promover una gestión eficiente y participativa en las universidades, dirigida a cumplir con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y otros compromisos sociales y ambientales. En Panamá, el sistema educativo superior ha integrado la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) como un aspecto regulatorio clave. Según la Ley 30 de 2006, modificada por la Ley 52 de 2015, se exige un proceso de autoevaluación institucional para la acreditación universitaria, incluyendo la RSU dentro de los factores de extensión universitaria (Terrado-Méndez, 2018). Esta integración subraya la importancia de la RSU como un indicador de calidad en el modelo educativo. Además, la Comisión de Desarrollo Ciudadano y Responsabilidad Social del Consejo de Rectores de Panamá, desde 2010, ha trabajado en definir lineamientos generales para la RSU y emprender acciones de sensibilización y capacitación en esta área. Sin embargo, la aplicación efectiva de la RSU en las universidades panameñas sigue siendo un desafío. A pesar de los esfuerzos legislativos y la existencia de iniciativas, aún se observa una falta de modelos de gestión integrados que permitan una incorporación plena de la RSU en el sistema educativo (Bósquez-Aguilar, 2022a).

La Universidad Tecnológica de Panamá (UTP) mantiene una oferta académica actualizada y contribuye al desarrollo tecnológico y social de Panamá gracias a la sinergia creada con sectores gubernamentales, privados y sociales, y a través de vínculos con prestigiosas instituciones internacionales. Con una creciente demanda estudiantil y una diversa oferta de programas académicos, la UTP ha logrado reconocimientos nacionales e internacionales, incluyendo acreditaciones y posiciones destacadas en rankings globales y latinoamericanos. No obstante, a pesar de estas fortalezas, la integración y gestión de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) en la UTP aún presenta desafíos. La universidad se centra principalmente en actividades de servicio social voluntario u obligatorio de estudiantes, pero no se observa una política coherente de RSU que permeé toda la organización. Además, la RSU se gestiona de manera aislada, sin un plan concreto ni mecanismos de control y medición de resultados, lo que resulta en una dilución de los esfuerzos. Aunque el Plan de Desarrollo Institucional 2018-2030 contempla la vinculación con la sociedad, la RSU no se ha integrado plenamente en todas las funciones universitarias, y no se utiliza la norma ISO para su gestión (Organización Internacional de Normalización, 2015). Según Bósquez-Aguilar (2022b), la mayoría en la UTP considera que la RSU

no se ha implementado efectivamente por la ausencia de un sistema de gestión adecuado y la falta de integración entre los ejes de formación, investigación y participación social.

El objetivo específico de delimitar teóricamente la responsabilidad social universitaria en el contexto de la Universidad Tecnológica de Panamá se aborda a través de una variable centrada en la misma responsabilidad social universitaria dentro de esta institución

METODOLOGÍA

La orientación epistemológica de la investigación se sustenta en el enfoque positivista, en virtud que, esta doctrina filosófica, tal como lo refiere Hernández-Sampieri et al. (2014), parte del supuesto que es posible avanzar en el conocimiento de la realidad teniendo en cuenta la comprensión previa que de ella existe.

El estudio se basa en un enfoque cualitativo, el cual se define como un método de investigación enfocado en comprender las experiencias, perspectivas y contextos de los sujetos de estudio, a través de la recolección y análisis de datos no numéricos. Este enfoque es ideal para explorar en profundidad conceptos complejos y dinámicos como la responsabilidad social universitaria.

Por otra parte, el carácter descriptivo se enfoca, en virtud, que se requiere indagar sobre las acciones de responsabilidad social que se planean y ejecutan, con relación a los diferentes partes o actores de interés, en el ámbito de los proyectos de la institución objeto de estudio; por lo que se asume lo afirmado por Casas-Alvarado (2017) quien explicó que las investigaciones descriptivas “son aquellas que se orientan a recolectar informaciones relacionadas con el estado real de las personas, objetos, situaciones o fenómenos” (p. 34); tal cual como se presentan en el momento de la recolección de los datos en esta tesis.

En referencia al diseño, se asume la perspectiva de Hernández-Sampieri et al. (2014), enunciando su carácter transversal y no experimental esto refiere que se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único, su propósito es analizar y cuantificar las variables, considerando su incidencia e interrelación en el período previsto, sin generar manipulación deliberada de estas.

Por un último, en cuanto al alcance, inicialmente, se asume el nivel exploratorio, entendiendo que se constituye en el acercamiento al tema del modelo de responsabilidad social universitaria que escasamente ha sido abordado en estudios previos para la institución objeto de estudio.

Las dimensiones de análisis incluyen aspectos organizativos y legales, considerando indicadores como la estructura organizacional y funcional, antecedentes de gestión organizativa, así como el organigrama, misión, visión y valores institucionales. Se incluye también un análisis de la Constitución de la República de Panamá, y las Leyes N° 17, 18 y 57. La metodología empleada para este objetivo es la observación documental, utilizando como instrumentos fichas de análisis de datos secundarios y la Matriz Pusg. Estas herramientas permiten un examen detallado de los documentos relevantes, facilitando la síntesis bibliográfica y el análisis crítico necesario para sustentar la teoría del problema en estudio, las bases teóricas y la estructura para la propuesta de diseño de un modelo teórico de responsabilidad social en la gestión de proyectos de la universidad.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La Constitución Política de la República de Panamá (1972), ajustada a los Actos Reformativos de 1978, al Acto Constitucional de 1983, a los Actos Legislativos No. 1 de 1993 y No. 2 de 1994, y al Acto Legislativo No. 1 de 2004, y la Ley 34 Orgánica de Educación por la cual se deroga, modifican, adicionan y subrogan artículos de la Ley 47 de 1946, Orgánica de Educación, al regular y normar el Sistema Educativo Panameño, estableció los compromisos que el Estado asume en esta materia y que las instancias educativas, públicas y privadas, deben atender. Por otra parte, las leyes que fundamentan la creación, organización y carácter oficial de la Universidad Tecnológica de Panamá son:

Ley N°18 del 13 de agosto de 1981 (República de Panamá, 1981): concreta la creación de la Universidad Tecnológica de Panamá al transformarse el Instituto Politécnico en Universidad, hecho trascendente en la historia educativa del país. La Ley era de carácter transitoria estableciéndola como Universidad autónoma, con personería jurídica, patrimonio propio y facultad para administrarlo, a la vez que le confirió la facultad para organizar los estudios, programas, investigaciones y servicios.

Ley N°17 del 9 de octubre de 1984 (República de Panamá, 1984): promulgada tres años después de haberse creado la Universidad Tecnológica de Panamá, determina su organización confiriéndole carácter oficial y, haciendo extensiva todas las garantías y principios contenidos en la Constitución, referentes al patrimonio, personal y a la dirección académica. El artículo 2 señala que:

Ley 57 del 26 de julio de 1996 (República de Panamá, 1996) mediante la cual se reforma la Ley 17, estableció modificaciones en dos grandes aspectos: Cambios en las normas para la elección de las

autoridades a lo interno de la Universidad y la ampliación de la Estructura Académica de la Universidad Tecnológica de Panamá, creándose la Facultad de Ciencias y Tecnología.

La revisión de la Memoria Institucional 2021 de la UTP, muestra que la acción social y voluntaria de los universitarios está asociada con prácticas asistenciales y caritativas, más que con profesionales adquiridas en la universidad. En el 46.7 % de los programas los estudiantes apoyan el desarrollo de habilidades laborales (capacitación y microempresas), 66.7 % actividades de participación en campañas educativas, servicio de tutor en programas de alfabetización (50%), entre otros. Estos datos enfatizan que se mantiene un enfoque paternalista, de asistencialismo unilateral.

Al hacer la aproximación al modelo de RSU aplicado, actualmente, en la UTP, se puede establecer que, la proyección universitaria diversificada, de acuerdo a los niveles de actores que participan, presenta una dinámica de mayor significado hacia la participación estudiantil, articulada en las acciones de voluntariado o cumplimiento del servicio social; a esto se integran docentes en la supervisión e instrumentación de los proyectos, aproximándose a lo contemplado en el enfoque de proyección social (Universidad Tecnológica de Panamá, 2021).

No obstante, como se ha venido señalando, estas acciones no están enmarcadas dentro del proyecto coordinado, cuyo fin último o alcance final sea conferir a las comunidades medios de vida o de auto sustentación, sino que más bien responden a programas asistenciales y/o de apoyo, que si bien ayudan a quienes se benefician, su impacto es solo momentáneo o inmediato, sin que haya repercusiones a largo plazo, que permitan definir una verdadera transformación social.

La situación descrita, verifica la necesidad de crear un modelo de gestión de RSU para la UTP, de tal marea que se pueda asegurar la resolución de problemas reales de la sociedad panameña. Esto se traduce en que, a partir de la indagación empírica preliminar realizada la RSU en la UTP, no está considerada como una política institucional insertada, formalmente, en los instrumentos legales, así como tampoco en el Plan de Desarrollo Institucional de manera explícita, ya que no existe un modelo rector que promueva la integración sinérgica de las funciones sustantivas y actores de la comunidad educativa, resaltando la necesidad del establecimiento de un verdadero modelo de gestión para la RSU encaminado hacia la transversalidad de esta acción dentro del modelo general y conforme a las tendencias contemporáneas de gestión universitaria (Calderón-Salas, 2017).



A modo de síntesis, se puede afirmar que, la UTP es una universidad moderna que cuenta con una infraestructura organizacional robusta para el establecimiento de un sistema de gestión de RSU, aunque la misma depende básicamente del Vice rectorado de Vida Universitaria, lo cual limita la posibilidad de integración de la misma con otras funciones universitarias, como lo son la formación (docencia), investigación y la gestión, propiamente dicha, por lo que dentro de la propuesta habrá que contemplar estos aspectos. En esta misma línea, se observa que la misión y visión de la Dirección de Servicio Social Universitario, están exclusivamente orientados hacia la sensibilización de los estudiantes hacia los problemas sociales, pero que realmente no se corresponden con una noción integrativa y sistémica de gestión de RSU (Universidad Tecnológica de Panamá, 2021).

De acuerdo con el estudio de Bósquez-Aguilar (2022b), en la UTP no se utiliza la norma ISO para gestionar la RSU, debido a que la mayoría de las personas consideran que dicha norma no está entre las utilizadas por la universidad, a pesar de que su uso está aprobado por el Consejo Administrativo desde 2003. Además, algunos trabajadores consideran que no se dispone de herramientas suficientes para la aplicación de la norma ISO para la gestión de la RSU.

Con respecto a la ejecución de la política de RSU, el referido autor, dio a conocer que mayoritariamente, se cree que la RSU no se ha podido implementar en la UTP por la ausencia de un sistema de gestión; asimismo, se opina que ello es una consecuencia de no haber implantado la norma ISO. Además, pudo verificar que, de los cuatro ejes de la RSU, el eje administrativo (gestión) muy poco lo perciben y quienes, si lo hacen, lo conciben como aislado de las funciones universitarias.

Con respecto a los ejes de formación e investigación, el autor señaló que dichos ejes no se relacionan entre sí, siendo la formación muy poco valorada, ya que no se le reconoce como eje fundamental de la universidad, así como tampoco los planes de estudio ni sus procedimientos. Por otra parte, la investigación, a pesar de ser una de las fortalezas de la UTP, no es vista como un eje principal, debido a su desintegración del resto de las funciones.

Con respecto a la participación social, se piensa, mayoritariamente, que es un eje fundamental, pero solo en materia de extensión universitaria. En cuanto a la RSU la mitad de las personas desconoce su existencia y el resto, considera que se encuentra en desarrollo por lo que sus efectos no son perceptibles

aún (Bósquez-Aguilar, 2022b). Cabe mencionar que, como se ha señalado el PDI (2018-2030) incorpora la RSU.

En definitiva, en la UTP no existe un sistema de gestión de RSU y los esfuerzos realizados en esta materia han sido fútiles y desarticulados, por lo que no han logrado ningún alcance apreciable. Las funciones de formación, investigación y gestión no tienen participación alguna en las actividades de RSU.

Delimitación teórica de la RSU, en el contexto de la Universidad Tecnológica de Panamá

De acuerdo con la revisión documental realizada, existen dos enfoques teóricos claramente definidos, que sirven de base para el diseño y modelización del esquema de gestión de RSU, a ser implementado en una institución de educación superior (IES) específica.

Cabe señalar que, se establecieron diez (10) criterios de valoración con base en la conceptualización de la RSU y de acuerdo con la identidad corporativa de la UTP. Sobre este último asunto, conviene recapitular que, la misión y visión de la UTP contempla vocablos como: personal calificado y socialmente responsable; desarrollo sostenible; calidad, requisitos del entorno, generación y transferencia del conocimiento; bienestar social de la comunidad y, eficiencia en la gestión. De igual manera, dentro de los valores de la organización la responsabilidad social recibe una consideración especial, ya que está tipificada como uno de los valores fundamentales de la universidad, junto con: equidad, transparencia, excelencia y pertinencia.

Tabla 1. Matriz pugh para la selección del modelo teórico de RSU más apto para la UTP

| Modelos de RSU basados en : | | |
|--|-----------------------|---------------|
| Alternativas/Criterios | RS corporativa | URSULA |
| 1 Transversal a las funciones universitarias: gestión, Docencia, Investigación y Extensión | -1 | 1 |
| 2 Medición de los impactos e interacciones sociales | 0 | 0 |
| 3 Integración de la comunidad universitaria | -1 | 1 |
| 4 Noción de calidad | 0 | 0 |
| 5 Alineación con los ODS | 1 | 1 |
| 6 Promoción del desarrollo sostenible | 1 | 1 |
| 7 Incorpora la RSU como un valor corporativo | -1 | 1 |

| Modelos de RSU basados en : | | |
|---|-----------------------|---------------|
| Alternativas/Criterios | RS corporativa | URSULA |
| 8 Promueve la autonomía institucional | 0 | 0 |
| 9 Generación de saberes útiles para la resolución de problemas reales (practicidad) | -1 | 1 |
| 10 Destaca los rasgos diferenciadores de cada universidad | -1 | 1 |
| 11 Suma positivos | 2 | 7 |
| 12 Suma negativos | -5 | 0 |
| Suma Total | -3 | 7 |

Nota. La valoración de cada criterio se realizó con base a +1 mejor, -1 peor y 0 iguales.

El modelo de RSU basado en la RS corporativa se apoya en tres dimensiones interrelacionadas: lo económico, lo ético y lo legal; donde lo económico responde a los aspectos financieros y comerciales de la organización, sobre la base que el fin último de cualquier organización es la obtención de ganancias; lo legal tiene que ver con el establecimiento de acuerdos sociales que promuevan la incorporación de objetivos corporativos tendientes a la satisfacción de necesidades sociales a cambio de ciertas recompensas para la institución. Mientras que, lo ético tiene que ver con los valores de la organización.

En el contexto de las IES, este modelo se aplica como una interpretación en la cual, las universidades son concebidas como una empresa que busca la mejora continua en sus procesos educativos, como una forma de promover el crecimiento económico, tanto de ellas mismas como de su entorno. Todo ello, bajo la filosofía de optimización de las condiciones de vida del entorno, por lo que la RSU busca crear herramientas para la resolución de problemas concretos a través de la incorporación de las variables sociales y medioambientales en el diseño de sus políticas internas.

El modelo URSULA, por su parte, se apoya en la premisa que las IES tienen una clara incidencia social que los ha llevado, por una parte, hacia la revisión ético-crítica sobre las epistemologías y los saberes que imparten y, por la otra, hacia la trascendencia, más allá de las meras ayudas sociales solidarias (Gómez y otros, 2018). Para esta corriente de pensamiento, la RSU se sustenta teóricamente en la teoría de agencia, en la teoría de los grupos de interés (stakeholders) y la ética.

En este contexto, la teoría de la agencia refiere a la delegación que la máxima autoridad hace en un tercero (el agente/gerente) para que lleve a cabo la gestión, lo cual aplicado a las universidades puede ser visto como la delegación del consejo universitario en la figura del rector y de este, en los vice rectores, quienes, a su vez, delegan en los directores.

De acuerdo con esta teoría, para alcanzar la óptima gestión es menester que, se superen la asimetría de información y la divergencia de intereses que pudieran afectar a la organización. La primera, tiene que ver con el hecho que el “delegado (agente)”, dada su posición, maneja información privilegiada que no maneja quien le delegó. Mientras que la segunda, alude a que no siempre, los intereses entre quien delega y el delegado están alineados (Castillo & Ganga, 2020).

Esto significa que, se debe asegurar que exista una estrecha relación entre todos los involucrados, por lo cual se deben mejorar los procesos de comunicación y de toma de decisiones de manera que éstos involucren a todos los interesados de forma integral e integradora. En esta misma línea, los objetivos de los agentes deben estar perfectamente alineados con los objetivos de la organización.

Lo expuesto, en términos de RSU, lo resuelve URSULA mediante el enfoque de la tres S (3S) que supone universidades orientadas hacia la Salud, Solidaridad y Sostenibilidad. Para ello, establecen 12 metas que, a su vez, permiten la integración e interdependencia de las cuatro funciones sustantivas de la educación superior (docencia, investigación, extensión y gestión), en torno a la RSU; todo lo cual, minimiza los problemas de asimetría y divergencia derivados de la delegación de funciones (Valderrama-Pinto, 2019)s.

De otro lado, la teoría de los grupos de interés (stakeholders), está relacionada con la identificación de los contingentes humanos que pueden afectar o son afectados por los objetivos de la organización (Marulanda & Rojas, 2019). En el caso de las universidades existen dos tipos de grupos de interés. Los primeros, son de naturaleza interna y agrupan a profesores, alumnos, investigadores, así como empleados administrativos y obreros. Todos estos individuos tienen requerimientos y necesidades concretas que deben ser satisfechas por la organización, a través de la ejecución de sus políticas endógenas. Los segundos, por su parte, son de naturaleza externa, y se conforman por la comunidad, las empresas, el gobierno, entre otros, cuyos intereses, por lo general, están orientados hacia el bien común. Sobre este particular, URSULA, también provee una solución, mediante la integración de los

métodos HACER y RIE MAMA, cuyo propósito es asegurar la transición de las universidades hacia un modelo de RSU en que los grupos de interés, tanto endógenos como exógenos interactúen y se interrelacionen hacia la formación de comunidades de aprendizaje que promuevan la inteligencia colectiva orientada hacia el desarrollo sostenible (Portal, 2022).

Finalmente, la ética alude al comportamiento organizacional y los impactos sociales que de él se derivan; está asociada a los valores en cuanto a honestidad, confianza, integridad, transparencia, cooperación, inclusión, profesionalismo, apertura comunicacional, confianza, lealtad, equidad, entre otros; desde la plena conciencia del efecto que las acciones individuales y colectivas ejercen transitivamente entre la organización y el contexto.

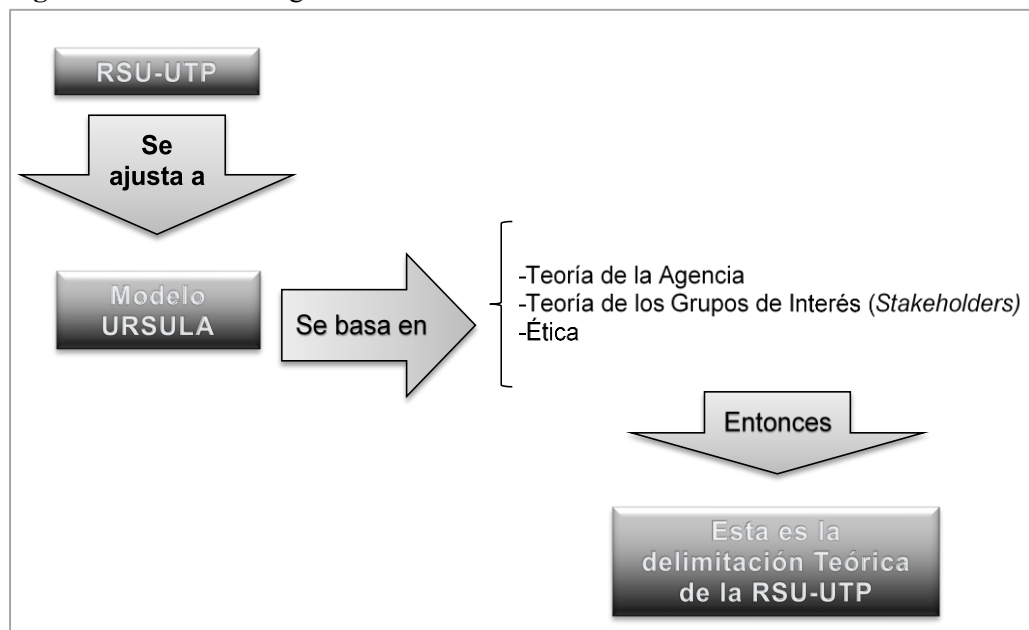
Aplicado a las universidades, el área de investigación es particularmente sensible a los aspectos éticos, ya que la presión por la generación de nuevos conocimientos pudiera inducir hacia comportamientos poco éticos como el plagio y/o fraude. Por otra parte, la ética también afecta la docencia en cuanto a la calidad de la enseñanza, ya que muchas veces se tiende a sacrificar la calidad por la masificación. De igual manera, la ética afecta las actividades de extensión, pues pudiera incurriarse en una intencionalidad sesgada a la hora de diseñar programas u otros mecanismos de vinculación social.

Para URSULA, también existe un mecanismo para resolver los problemas relacionados con la ética, ya que incorpora los principios éticos desde una perspectiva tridimensional y articulada que asegura su permeabilidad en todos los niveles y agentes; estas tres dimensiones son: “la virtud como ética personal, la justicia social como ética pública y la sostenibilidad como ética global” (Vallaey F., 2021b, p. 59).

Los resultados obtenidos indican que, teóricamente, se puede delimitar la RSU en el contexto de la UTP en el modelo basado en URSULA. Esto significa que, la delimitación teórica de la RSU en la UTP viene dada por la delimitación teórica del modelo propuesto por URSULA.

Entonces, dado que el modelo de RSU de URSULA se sustenta, teóricamente, en la teoría de agencia, la teoría de los grupos de interés (Stakeholders) y la ética, se puede inferir que la delimitación teórica del modelo de RSU de la UTP, viene dada por las mismas teorías señaladas. Pues, desde una perspectiva lógica si la RSU de la UTP se delimita teóricamente en el modelo URSULA y el modelo URSULA se apoya en las referidas teorías; quiere decir que, la RSU de la UTP se delimita, teóricamente, en las teorías enunciadas, tal como se muestra en la figura 1.

Figura 1. Derivación lógica de la delimitación teórica de la RSU en la UTP



Formulación de un modelo teórico de RSU para la UTP cónsono con su planificación estratégica

Para la UTP, el epítome de la planificación estratégica es el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2018-2030, el cual le da continuidad al Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2013-2017 (Herrera-Arosemana, 2017). El nuevo Plan con relación al predecesor contempla las innovaciones que se pueden observar en la figura 1.

Como se puede apreciar en la figura 1, el PDI ha tenido una evolución sutil pero sustanciosa desde 2013-2017 hasta 2018-2030, ya que la UTP se presenta como una IES establecida y fuerte con una autoimagen mucho más acabada y profunda, lo cual se nota cuando cambia su visión de “será” a “es”, este cambio en el uso del tiempo gramatical del verbo indica madurez.

En cuanto a misión, también se observan cambios sutiles pero contundentes, en cuanto a que en lugar de hablar de “aportar a la sociedad capital humano íntegro...” se habla de “aportar a la sociedad capital humano...con formación integral”, este cambio supone que no se trata de reforzar un valor que pueden o no tener los estudiantes, sino de ofrecer planes de estudio que promuevan la formación integral de los individuos. Esta variación también se traduce en una evolución favorable en cuanto a lo que espera la universidad. En ambos PDI, se destaca una visión enfocada hacia el bienestar social y en la gestión. De igual manera, ambas misiones muestran un claro interés por el desarrollo sostenible y por la atención a las demandas del entorno. Sin embargo, en el PDI 2018-2030 presenta una mayor madurez, al limitar

su ámbito de impacto a nivel nacional y no continental como lo hacía el PDI 2013-2017 (Bósquez-Aguilar, 2022b).

Una de las innovaciones relevantes del PDI 2018-2030, a los efectos de la presente investigación, es la creación e incorporación del Vicerrectorado de Vida Universitaria, el cual nace en el 2019 con el propósito de aglutinar todas las actividades académicas y no académicas destinadas a la formación integral de los estudiantes de la UTP. Dentro de la estructura de este vicerrectorado, la Dirección de Servicio Social es la encargada del desarrollo de proyectos de servicio social y voluntario a nivel nacional.

No obstante, como se ha señalado, esta dirección no cuenta con una política integral de RSU, pues sus funciones se han estancado en el registro y coordinación de las acciones sociales que realizan los estudiantes como requisito de su carga académica regular, sin que se desarrollen verdaderos planes o proyectos sociales que involucren toda la comunidad universitaria. Aun cuando el PDI 2018-2030 contempla dentro de sus cinco áreas estratégicas la innovación y vinculación con la sociedad, la aplicación de la RSU en la UTP se satisface mediante acciones de voluntariado o cumplimiento de servicio social, supervisado por los docentes y, en algunos casos, mediante la ejecución de algunos proyectos y/o prácticas universitarias o de intervención social, las cuales se realizan de forma desarticulada y sin que haya medición de los impactos de las mismas (Freites-Carmona, 2020). Es por ello que, resulta fundamental que la UTP, en el marco de su PDI vigente, implemente un modelo de gestión que responda a las necesidades actuales y futuras tanto de la comunidad como de los agentes ejecutores.

De acuerdo con el referido análisis, el modelo teórico de gestión de RSU más conveniente para la UTP es el Modelo URSULA; por ello, la propuesta debe estar basada en el referido modelo. Esto significa que, el primer paso que debe ejecutar la universidad es realizar una evaluación institucional para determinar en forma precisa en qué lugar está la universidad con respecto a los objetivos prioritarios planteados por este modelo.

Esta evaluación se puede realizar como parte de un proyecto medular del Vicerrectorado de Vida Universitaria, cuya aplicación sería responsabilidad de la Dirección de Servicio Social. Pero sin olvidar que la RSU debe involucrar a toda la comunidad universitaria, ya que se trata de una actividad

transversal que debe fomentar la interrelación entre todas las funciones, departamentos y actividades de la universidad.

Entonces, el modelo de RSU de la UTP se apoyará en el diseño de una política de RSU que esté alineada con el logro de los objetivos de la Dirección de Servicio Social Universitario relacionados con la ejecución de proyectos de servicio social y voluntariado universitario, pero no limitarse a ese objetivo, sino ampliar hacia los otros objetivos de dicha dirección como lo son desarrollar una conciencia de RSU con compromiso social y establecer y fortalecer los vínculos entre la universidad y la comunidad. Sin olvidar que, no se trata de promover acciones sociales, caritativa o humanitarias aisladas, sino de generar proyectos sostenibles y participativos que tengan impactos en el corto, mediano y largo plazo, tanto dentro como fuera de la universidad.

Esto significa que, el modelo de RSU no se debe centrar solamente en la proyección social o la extensión, sino que debe involucrar a la docencia, investigación y la gestión a la par con la extensión. Para ello, se debe aplicar un principio que se ha denominado del espejo, según el cual, no se puede exigir responsabilidad sin que quien la demanda no sea responsable. Esto quiere decir que, uno de los primeros pasos que se tienen que dar en el camino correcto es hacia la humanización y sostenibilidad de los campus universitarios, lo cual supone la búsqueda de fuentes de energía alternativa y abiertamente amigables, el perfeccionamiento de la disposición de los residuos, la procura de fuentes de agua potable sin afectación de los ecosistemas, entre otro conjunto de medidas, tendientes a transformar los campus universitarios en ambientes sostenibles (Artigas-Pérez et al., 2019).

El segundo paso, tiene que ver con la selección de proyectos de alto impacto social y/o ambiental. Para lo cual, se puede organizar un concurso por facultad y por campus, abierto a la participación de docentes, estudiantes, personal administrativo e investigadores.

Este concurso deberá incluir dentro de sus premisas la participación conjunta de al menos tres facultades de forma simultánea y tener metas de corto, mediano y largo plazo; además, deberá ser autosustentable y contar con posibilidades de ejecución cierta de acuerdo con los recursos disponibles y estar alineados con uno o varios de los ODS de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2015). Cabe señalar que, el periodo para la preparación y presentación de los proyectos no debe ser superior a dos años.



La universidad deberá organizar un comité ad hoc para evaluar los proyectos presentados y seleccionar los que mejor se adapten la misión y visión de la UTP. Dicho comité estará integrado por siete miembros: dos profesores, dos estudiantes, dos miembros del personal administrativo y tres representantes de la comunidad que pudieran ser miembros de una ONG, organización social o algún representante gubernamental. Una vez finalizada la fase de recepción de proyectos el comité tendrá seis meses para emitir su veredicto.

El tercer paso, tiene que ver con la ejecución de los proyectos. Es decir, aquellos proyectos que hayan resultado ganadores serán ejecutados de forma consensuada por todas las facultades cuidando que cada año, de los proyectos de investigación que se presenten a nivel de pregrado, al menos el 30% esté vinculado con los proyectos seleccionados; mientras que, a nivel de post grado y de trabajos de ascenso el 50%. Esto significa que, en cada facultad se deberán abrir o crear líneas de investigación relacionadas con los proyectos seleccionados.

Todos estos pasos están acompañados por el diseño de una política comunicacional que permita difundir interna y externamente los propósitos de la UTP en cuanto a la sostenibilidad de sus campus universitarios y a su férrea voluntad de comenzar la ejecución de proyectos sociales y/o ambientales de gran envergadura con metas de corto, mediano y largo plazo para asegurar el uso de la ciencia y la tecnología para el bienestar de la colectividad

Figura 2. Modelo Teórico de RSU basado en URSULA para la UTP



Entonces, el modelo teórico de gestión de la UTP, basado en URSULA, deberá tener una estructura como la que se muestra en la figura 2. Se trata de mantener los campus universitarios en un contexto de sostenibilidad mediante el uso de energías limpias, aplicación de principios de reciclaje, reutilización y reparación. Con políticas que promuevan la transparencia, ética, justicia, equidad, sostenibilidad y la excelencia.

En un contexto de comunicación permanente con la comunidad para atender prioritariamente sus necesidades y demandas, tanto en la profesionalización del talento humano como hacia la búsqueda y aplicación de soluciones a los problemas reales de la sociedad. Donde las soluciones deberán ser abordadas desde distintas perspectivas para garantizar el máximo alcance posible.

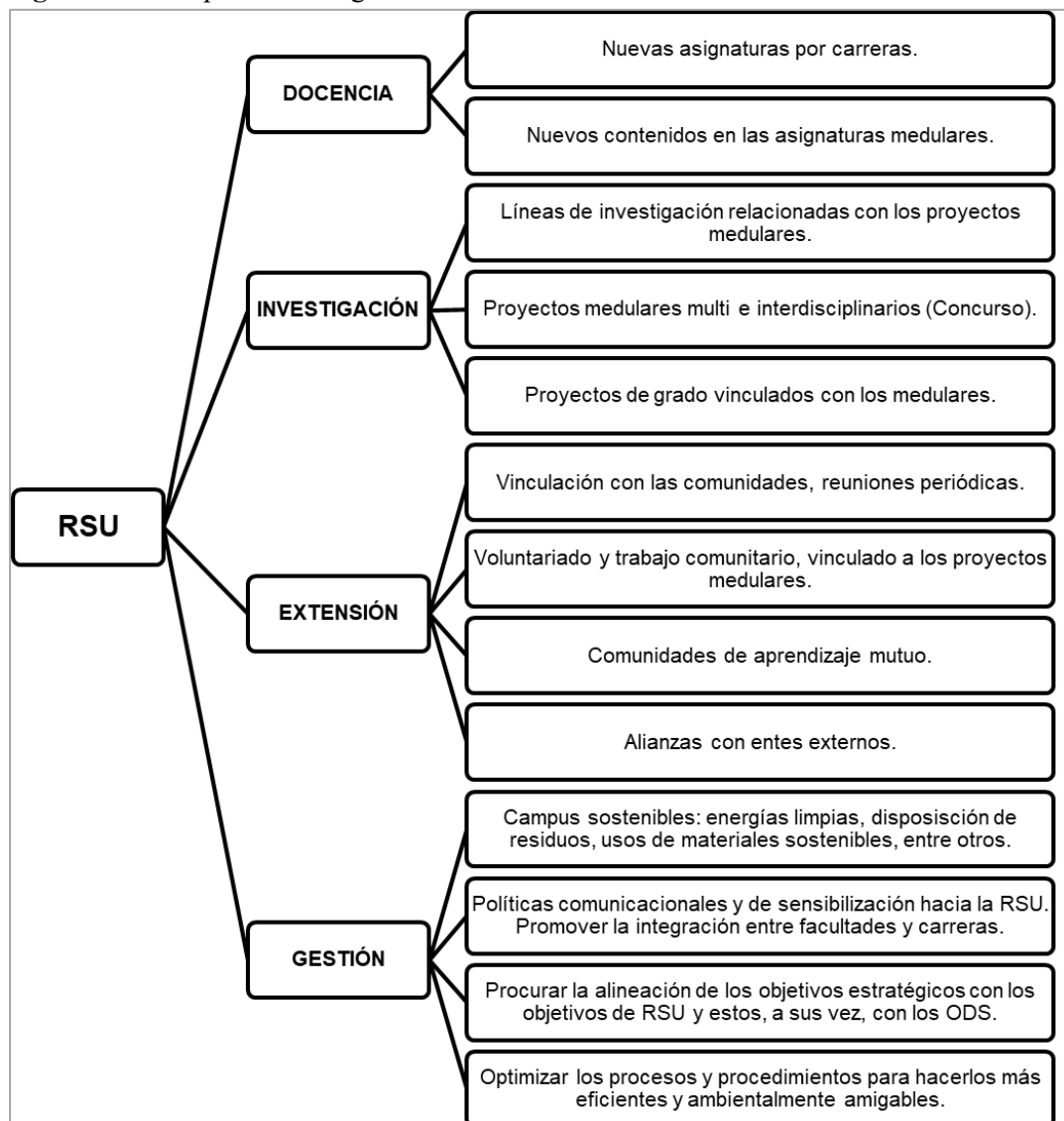
Todo ello, sobre la base de la promoción del desarrollo sostenible a través de la procura de las metas establecidas por los ODS de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas e incorporando nociones de cambio, innovación y mejora continua (Naciones Unidas, 2018).

Implementar este modelo de gestión no es un suceso, sino de un proceso de transformación paulatino que deberá incluir metas claras y alcanzables en el tiempo, por lo que la fase de planificación es crucial para lograrlas y, todas ellas se deben realizar de forma paralela o simultánea para que se pueda ir avanzando más o menos, al mismo ritmo en todos los aspectos involucrados en el modelo.

Otra área fundamental para reforzar es la comunicación y difusión, pues es fundamental que todos los agentes manejen la información con respecto a la implementación del modelo de gestión de RSU, ya que ello facilitará el cambio tanto en la ejecución como en la actitud ante los cambios. El primer gran paso que debe dar la universidad es que la comunidad universitaria tome conciencia de la importancia de hacer esta transformación y que hablar de RSU no significa que los estudiantes cumplan de forma obligatoria unas cuantas horas de trabajo voluntario, sino que más bien involucra una participación de todos los actores universitarios, tal como se muestra en la figura 3.

Cada ámbito de acción tiene un rol protagónico que, a su vez, está interrelacionado con el otro, de tal manera que toda la universidad actúe de forma sistémica, sinérgica integrada e integradora en la que no se establezcan parcelas o territorios independientes, sino que más bien se desdibujen los límites mediante trabajo colaborativo y cooperativo que conduzca hacia comunidades de aprendizaje.

Figura 3. Participación en la gestión de RSU



CONCLUSIONES

La Universidad Tecnológica de Panamá (UTP) se enfrenta a la necesidad crítica de integrar formal y estratégicamente la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) en su estructura organizativa y su planificación a largo plazo. A pesar de las significativas evoluciones en su Plan de Desarrollo Institucional, que reflejan una madurez y una autoimagen institucional más definida, la RSU todavía no está completamente arraigada en las políticas y prácticas universitarias. La implementación del modelo URSULA, que abarca un enfoque integral y ético de RSU, representa una oportunidad vital para alinear las actividades, misiones y visiones de la UTP con un compromiso de responsabilidad social genuino y efectivo. Esta integración no solo realzará la imagen de la UTP como una institución educativa líder

comprometida con el bienestar social y el desarrollo sostenible, sino que también fortalecerá su capacidad para contribuir de manera significativa a los desafíos sociales y ambientales contemporáneos. La necesidad de adoptar un enfoque transversal en la RSU es imperativa para la UTP. Esto implica un cambio de paradigma, de actividades de RSU asistencialistas y fragmentadas a una estrategia integrada que involucre todas las funciones universitarias: docencia, investigación, gestión y extensión. El modelo URSULA proporciona un marco para desarrollar proyectos de RSU que no solo cumplan con los requisitos académicos, sino que también tengan un impacto significativo y duradero en la sociedad y el medio ambiente. Estos proyectos deben estar alineados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU, enfocándose en la sostenibilidad, la ética y el impacto a largo plazo. Este enfoque no solo garantiza que la RSU se convierta en un pilar central de la identidad y la práctica de la UTP, sino que también asegura que la universidad desempeñe un papel activo y progresista en la promoción del desarrollo sostenible y el bienestar social en Panamá y más allá.

La implementación efectiva de un modelo de RSU basado en URSULA exige un cambio cultural significativo dentro de la UTP. Este cambio implica que la RSU sea entendida y practicada como una responsabilidad compartida por toda la comunidad universitaria, incluyendo estudiantes, profesores, personal administrativo e investigadores. Es esencial fortalecer la comunicación y la conciencia sobre la importancia de la RSU en la universidad, promoviendo la participación activa de todos los actores universitarios. Asimismo, es crucial que la RSU se integre de manera significativa y visible en el núcleo de las actividades y la identidad institucional de la UTP. La adopción de este modelo no solo contribuirá a una mayor cohesión y sinergia interna, sino que también mejorará la percepción y la efectividad de la UTP en su rol como líder en educación superior y como agente de cambio social y ambiental.

REFERENCIA BIBLIOGRAFICAS

Arrocha-Riascos, U. (2018). La responsabilidad social universitaria & responsabilidad corporativa: Aportes e intenciones a su aplicabilidad. [*Tesis Doctoral*. Colombia: Universidad de Santander].



- Artigas-Pérez, E., Ramos-Rodríguez, A., & Fundadora- Simón, R. (2019). La responsabilidad social universitaria: camino hacia el desarrollo sostenible. *Revista Estrategia y Gestión Universitaria*, 7(1), 64-73.
- Bósquez-Aguilar, P. (2022a). Iniciativas internacionales de responsabilidad social universitaria y situación de las universidades públicas panameñas. *Revista Científica Orbis Cognita*, 6(1), 93-110.
- Bósquez-Aguilar, P. (2022b). Responsabilidad social universitaria en la Universidad Tecnológica de Panamá. *Revista Saberes APUDEP*, 5(2), 169-181.
- Calderón-Salas, L. (2017). Proyecto de fortalecimiento institucional de la responsabilidad social de las universidades. Caso Universidad de Panamá. *Tesis Doctoral*. Panamá: Universidad de Panamá.
- Casas-Alvarado, I. (2017). *Investigación cuantitativa*. Caracas: Editorial IMP.
- Castillo, J., & Ganga, F. (2020). Dimensiones propuestas por la teoría de agencia. Visiones de expertos sobre el gobierno universitario argentino. *Interciencia*, 45(6), 260-265.
- Cornejo-Zaga, C. (2023). La responsabilidad social universitaria y sus dimensiones para el desarrollo local: una revisión postpandemia. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6), 11558-11581.
- Freites-Carmona, P. (2020). Responsabilidad social universitaria. Una gestión basada en el enfoque de proyecto. *Tesis Doctoral*. Colombia: Universidad de Manizales.
- Gómez, M., Alavarado-Naveira, Y., & Pujols-Bernabel, A. (2018). Implementing University Social Responsibility in the Caribbean: Perspectives of Internal Stakeholders. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 12(1), 101-120.
- González-Castro, Y. G., Manzano-Durán, O., & Torres-Zamudio, M. (2019). *Capítulo 1: Evolución de la responsabilidad social universitaria: Línea del tiempo y análisis bibliométrico*. Universidad Nacional Abierta y a Distancia.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista, L. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw-Hill.
- Herrera-Arosemana, Y. (2017). Verdades y desafíos de la responsabilidad social universitaria: Caso Panamá. *Tesis Doctoral*. Panamá: Universidad del Caribe.



- Marulanda, N., & Rojas, M. (2019). Ética en instituciones de educación superior para la construcción de relaciones de confianza con grupos de interés (Stakeholders). *Información Tecnológica*, 30(3), 269-276.
- Naciones Unidas. (2018). *La Agenda 2030 y los Objetivos de desarrollo sostenible. Una oportunidad para América Latina y el Caribe*. Santiago de Chile: Publicaciones de las Naciones Unidas.
- Organización Internacional de Normalización. (2015). Norma Internacional ISO 9001: 2015 Sistema gestión de la calidad- Fundamentos y vocabulario. Uruguay: ISO.
- Portal, P. (2022). La responsabilidad social universitaria y empresarial. *Trabajo de grado para optar al título de Profesional en Contabilidad y Finanzas*. Perú: Universidad Privada de Tacna.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2015). *Los objetivos de desarrollo sostenible*. Obtenido de PNUD: <https://www1.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals.html>
- República de Panamá. (1972). Constitución Política. *Gaceta Oficial 25176*.
- República de Panamá. (1981). Ley 18. *Gaceta Oficial 19385*.
- República de Panamá. (1984). Ley 17. *Gaceta Oficial 20166*.
- República de Panamá. (1996). Ley 57. *Gaceta Oficial 23090*.
- Rojas-Valdez, A., Rovira-Álvarez, Y., González-Fernández-Larrea, M., & Mirabal-González, Y. (2020). La formación de actores en función de la responsabilidad social universitaria. *COODES, Cooperativismo y Desarrollo*, 8(1), 147-159.
- Terrado-Méndez, F. (2018). Imaginarios en los agentes intervinientes de la responsabilidad social universitaria. *Tesis Doctoral*. Panamá: UMECIT.
- Universidad Tecnológica de Panamá. (2021). *Conoce la UTP*. Obtenido de Universidad Tecnológica de Panamá: <https://utp.ac.pa/>
- Valderrama-Pinto, F. (2019). Modelo de responsabilidad social universitaria: Una propuesta para las instituciones peruanas. *Tesis Doctoral*. Perú: Universidad de Lima.
- Vallaes, F. (2021a). *Hacia una política pública latinoamericana de Responsabilidad Social Universitaria: Innovación social, calidad y pertinencia de la educación superior*. Lima: Unión de Responsabilidad Social Universitaria Latinoamericana (URSULA).

Vallaey, F. (2021b). *Manual de responsabilidad social universitaria: El modelo URSULA, estrategias, herramientas, indicadores*. Lima: Unión de Responsabilidad Social Universitaria Latinoamericana (URSULA).

