

Propuesta de un Sistema de Indicadores para Medir la Responsabilidad Social de una Institución de Educación Superior (IES)

Mtro. José Othón Flores Consejo; Lic. Rocío Acevedo Tejeda; Lic. Jethro F. Meza Gonzalez; Lic. Noé Morales Antonio.

Correo: cuo@uv.mx

Introducción

Hablar de responsabilidad social dentro de una Institución de Educación Superior es un reto, pues implica concebir el papel y acciones que deberá asumir la institución para que, además de cumplir con su cometido, sus funciones generen los resultados favorables para el territorio en el cual está inmersa y donde tiene influencia.

La Responsabilidad Social Universitaria (RSU) no se trata solo de hacerse o decirse responsable, se trata de serlo, lo cual implica algo más que sólo hablar de ello o hacer uno o dos cambios en el intento; son acciones consecutivas, medibles que buscan corregir o mejorar. Es aceptar que durante el proceso habrá muchos tropiezos, pero todos servirán para mejorar. Ser responsable implica dar la cara por las acciones que se llevan a cabo y sus consecuencias, tanto buenas como malas. Cuando uno toma cuenta de sus actos, se realizan análisis, se corrigen errores, el sujeto o la institución se vuelve consciente del punto de quiebre y sabe dónde tiene que fortalecer su compromiso, eso es ser responsable.

Ahora bien, si hablamos de responsabilidad tenemos que hablar de ella como una habilidad porque es algo que debe realizarse de manera cotidiana y efectiva. Definir la responsabilidad social universitaria resulta complicado, por lo cual es necesario hablar de esta desde sus principales planteamientos, es decir, desde las voces que intentaron explicarla. Uno de los principales exponentes de la RSU, quien impulsó la reflexión por la incidencia social que tiene una institución educativa superior y además promovió un método para lograr la responsabilidad social, es François Vallaey, filósofo especialista en ética aplicada a las organizaciones y la responsabilidad social universitaria.

Para Vallaeys (1810) la responsabilidad social es:

un nuevo sistema de gestión de la organización; una obligación universal para asegurar la sostenibilidad social y ambiental de nuestro modo de producción y consumo; un modo permanente de operar todas sus funciones basado en el diagnóstico y la buena gestión de sus impactos directos e indirectos.

Para que se llegue a ser socialmente responsable dentro de las IES, se tendrían que confluír en una misma dirección, bajo el mismo propósito, los individuos y procesos que forman parte del sistema de la institución, así como los actores y condiciones del territorio que de alguna manera se encuentran involucrados.

Los resultados obtenidos de la institución serán fruto del comportamiento ético y responsable de cada uno de los integrantes de la comunidad universitaria; de la pertinencia de los programas, proyectos y planes que se realicen al interior y exterior de la institución; del respeto a los derechos humanos; de la atención oportuna de las demandas del territorio, así como la dirección que se marque, de manera institucional, expresado en la misión y descrito en el plan estratégico, para actuar de una manera socialmente responsable.

De este modo, para poder medir la RSU en la Universidad Veracruzana, hemos propuesto un instrumento de medición que permita establecer, de manera objetiva, los resultados y la percepción que sobre el particular tienen las partes interesadas. Dicho instrumento, considera, en congruencia con el Observatorio Regional de Responsabilidad Social para América Latina y el Caribe (ORSALC), que la RSU puede ser medida a través de seis dimensiones, mismas que evaluarán el funcionamiento de las actividades sustantivas de la Universidad de manera transversal, que se enlistan a continuación.

Dimensión 1. Generación del conocimiento competente y pertinente.

Para poder comprender este eje es necesario aclarar que cuando hablamos de *generación de conocimiento* nos referimos a la investigación, que de acuerdo a la definición que nos ofrece la Universidad Veracruzana en su el *Plan estratégico de trabajo 2013-2016*,

La investigación es generadora de conocimiento y contribuye al desarrollo social, científico, tecnológico, económico, cultural y político del país. Asimismo, es el motor que articula la docencia, la extensión y la vinculación. Genera conocimientos

que permiten renovar y mejorar los planes de estudio, y ofrece valiosos instrumentos para lograr un vínculo efectivo con la sociedad.

De este modo, las investigaciones que se desarrollan en las IES deberían, además de cumplir las metas y lineamientos propios del método científico, vigilar su pertinencia y contribución al mejoramiento del territorio.

Una de las características de las investigaciones deberá de ser la pertinencia; que según la Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI (UNESCO, 1998)

La pertinencia de la educación superior debe evaluarse en función de la adecuación entre lo que la sociedad espera de las instituciones y lo que éstas hacen. Ello requiere normas éticas, imparcialidad política, capacidad crítica y, al mismo tiempo, una mejor articulación con los problemas de la sociedad y del mundo del trabajo, fundando las orientaciones a largo plazo en objetivos y necesidades sociales, comprendidos el respeto de las culturas y la protección del medio ambiente. El objetivo es facilitar el acceso a una educación general amplia, y también a una educación especializada y para determinadas carreras, a menudo interdisciplinaria, centrada en las competencias y aptitudes, pues ambas preparan a los individuos para vivir en situaciones diversas y poder cambiar de actividad.

Las IES pertinentes son aquellas que no sólo desarrollan vínculos de relación, de aceptación y de compromiso entre los actores de la propia institución, sino que además produce acercamientos entre los que desarrollan los conocimientos y los que se apropian de los mismos buscando el mayor impacto en las comunidades donde se inserta la institución (Navarro, 1997).

De aquí podemos decir que, pertinencia no sólo se refiere a los proyectos actuales o que tienen una resolución inmediata, sino también a los que tienen un beneficio ulterior, pues están centrados en la solución de problemas que aquejan a su entorno.

Además de que una investigación sea pertinente y genere conocimiento, necesita ser competente¹ para alcanzar los objetivos planteados, es decir, debe tener la capacidad de poder colocarse en el espacio hodierno de discusión y formar parte del asidero de conocimientos que buscan resolver problemas en su entorno.

¹ Entendamos por competente que tiene pericia, aptitud o idoneidad para hacer algo o intervenir en un asunto determinado. RAE.

Por lo cual este eje se concentrará en evaluar las investigaciones de las IES con la finalidad de reconocer cuáles generan conocimiento pertinente y competente, es decir, identificar las investigaciones que a través de un proceso sistemático, organizado y objetivo, agreguen conocimiento que pueda resolver problemas del entorno a corto, mediano y largo plazo; así como también ofrecerá una guía a las investigaciones que sufran algún tropiezo en su desarrollo. No hay que olvidar que una investigación debe generar conocimiento.

Dimensión 2. Distribución social del conocimiento.

Hablar de *distribución social del conocimiento* es hablar de la acción al interior de las IES, la docencia, que se comprende como un proceso organizado, intencionado y sistemático, a través del cual se promueven, se dirigen, se conducen o se facilitan aprendizajes significativos y acreditables (Centro Interuniversitario de Desarrollo (CINDA), 1990).

De este modo, la materia de trabajo de la docencia serán los resultados de las investigaciones realizadas en las IES,

En términos generales, se puede decir que la función docente es todo un proceso de reproducción cultural, orientado a la formación y el desarrollo de las personas que participan en él y que recibe una acreditación social válida dentro de la cultura en la cual se realiza. Es decir, toda actividad explícitamente certificada que redunde en la transformación de personas y en la preparación de recursos humanos necesarios para una sociedad. Ello a través de la interacción formadora y la transferencia de información referida a valores, hábitos, actitudes, habilidades, destrezas y conocimientos (Centro Interuniversitario de Desarrollo (CINDA), 1990).

Si bien, la docencia es la *distribución social del conocimiento*, existen mecanismos aunados a ésta y enfocados a los estudiantes que de igual manera difunden los resultados de las investigaciones y permiten la actualización de los miembros de la comunidad académica, estos son: seminarios, coloquios, congresos, foros, prácticas de campo, presentaciones de libros, etc. Dichos mecanismos apoyan “el proceso de formación, capacitación y actualización de los miembros de la comunidad académica” (Centro Interuniversitario de Desarrollo (CINDA), 1990). Por lo tanto, este eje, evaluará los planes y programas de estudio de las IES, así como los mecanismos de difusión y distribución del conocimiento.

La docencia debería incluir también, de manera transversal, elementos que transmitan la cultura de la responsabilidad social integrándola a vida cotidiana del profesionalista en ciernes. El eje axiológico del proceso educativo debería estar presente en el trabajo profesional de los egresados.

Dimensión 3. Medio Ambiente y Campus Verde

Los temas medioambientales y de campus verde deberían ser vistos, al interior de las IES, desde la sustentabilidad, puesto que a partir de ésta se pueden buscar soluciones integrales, no sólo de índole ambiental o natural, sino también económicos, sociales y culturales, puesto que las crisis en este ámbito son el resultado de políticas públicas que impactan en los elementos naturales del territorio y repercuten directamente a la sociedad que habita el territorio.

La Sustentabilidad es el proceso complejo en permanente construcción y adaptación, que exige la atención articulada y armónica entre las dimensiones ecológica y político-social para generar las condiciones que permitan la formación de profesionistas de manera integral y responsables con la sociedad y el ambiente, así como la creación de espacios universitarios donde se fomente las buenas prácticas ambientales a través de acciones, articuladas y planificadas de manera participativa por parte de los miembros de la comunidad universitaria. (Reglamento para la gestión de la sustentabilidad, 2015)

Una vez logrado, las IES necesitan seguir practicando y promoviendo la sustentabilidad, convertirse en uno de sus ejes estratégicos y que sirva de base para el desarrollo del país. Esta dimensión se centra en una visión de sustentabilidad para medir las acciones, planes, programas, proyectos y resultados en el tema de medio ambiente y campus verde. “Para que las instituciones de educación superior contribuyan a la creación de una sociedad sustentable es necesario que se transformen para transformar” (Reglamento para la gestión de la sustentabilidad, 2015)

Dimensión 4. Vinculación

La dimensión social de las IES encuentra asidero a través de los espacios y las actividades de proyección social, extensión universitaria, relación universidad-sociedad, compromiso social, entre otros, haciendo referencia a aquellas actividades que realiza la institución fuera del espacio académico. Esto es una función sustantiva a la que se le conoce con diversos

nombres pero definitivamente esto no es vinculación, si no Extensión Social que tiene que ver con la interacción de la institución con el entorno y su misión de contribuir al progreso social (Domínguez Pachón, 2009).

A diferencia de la extensión social, la vinculación es una herramienta que complementa el proceso general de la función sustantiva universitaria de la extensión social, es decir, a partir de una experiencia de vinculación de la Universidad con cualquier sector social se construyen los componentes básicos de la actividad sustantiva de la extensión social (González Ortiz, 2011).

De acuerdo con el departamento de Vinculación de la Universidad Veracruzana la vinculación académica es una línea estratégica que tiene como finalidad promover e impulsar la cultura de la asociación en la comunidad universitaria y, con esto tener un mayor impacto en la formación integral de los estudiantes y en el quehacer de los académicos. (Vinculación: Universidad Veracruzana México, 2016)

“Se ha logrado reconocer y establecer institucionalmente que la vinculación universitaria se lleva a cabo desde las entidades académicas y dependencias de la Universidad, con la participación activa de docentes, investigadores, estudiantes, personal administrativo y funcionarios.” (Vinculación: Universidad Veracruzana México, 2016). En su implementación se contempla la planeación, gestión, organización, sistematización, evaluación y difusión de la vinculación.

La vinculación se refiere al proceso dentro de las IES que facilita, por medio de convenios y acuerdos de colaboración con empresas, asociaciones civiles e instituciones públicas y privadas, la extensión de los productos y servicios universitarios que se brindan desde la docencia, la investigación y la participación de los estudiantes con la sociedad.

En consecuencia, la vinculación siempre deberá estar muy atenta y sensible a las problemáticas sociales prioritarias para gestionar la colaboración con los sectores afectados por dichas problemáticas de acuerdo a estas prioridades y que finalmente evaluará la participación de las IES en el diseño e implementación de políticas públicas dentro de su campo de acción.

Dimensión 5. Buen gobierno

Entendamos por buen gobierno en las IES a la gestión universitaria. Se refiere a la rendición de cuentas, transparencia de la información, respeto a los derechos humanos y laborales, procesos de democracia y libre expresión de ideas (Vallaes, 2007); y a la normatividad universitaria, es decir, las reglas y leyes de operación que la rigen.

La gestión y la normatividad dentro de las IES, serán los catalizadores del funcionamiento eficiente de las funciones sustantivas de la Universidad. Lo que se refiere a la normatividad abarca estatutos, reglamentos, leyes, políticas, entre otros, que facilitan el funcionamiento progresivo de las IES; a su vez la gestión se encargará de ayudar en dicha labor, por medio de una planeación orientada a la ejecución de los procesos clave y a la satisfacción de las partes interesadas; procesos, proyectos y acciones en congruencia a los planes; evaluación con referencia a los resultados y, las acciones de mejora que permitan alcanzar la operación óptima de la IES. (ISO-26000:2010)

Dentro de la normatividad las IES tienen la obligación de rendir cuentas del funcionamiento del gobierno y brindar mecanismos de autoevaluación, para que ésta pueda merecer el nombramiento de *buen gobierno*, en otras palabras, las IES con *buen gobierno* rinden cuentas del desarrollo de sus funciones sustantivas, así como de los procesos que permitieron a éstos ser eficientes.

Dimensión 6. Comunidad universitaria: campo laboral, equidad de género e integración

Esta dimensión abarcará a aquellas personas que pertenecen y tienen una relación directa e inmediata con las IES, es decir, académicos, estudiantes, investigadores, directivos, personal de servicios. Las IES tienen la obligación de mantener un ambiente sano en la comunidad universitaria, ésta puede ser abordada desde tres aristas: *campo laboral, equidad² de género e integración*.

Entendemos por *campo laboral* al espacio intangible y tangible en el cual un trabajador se desenvuelve diariamente, a través de las relaciones sociales con sus compañeros y jefes, así

² Aquí convendría aclarar que equidad no se referirá a igualdad de condiciones, es de vital importancia, entender en lo posterior equidad como: cualidad que consiste en dar a cada uno lo que se merece en función de sus méritos o condiciones (RALE).

como en el ejercicio de sus capacidades para ejercer las responsabilidades del trabajo mismo, obteniendo de ello beneficios económicos y normativos; el espacio intangible se refiere a las relaciones personales y a la normatividad³ laboral; el espacio tangible es el ambiente material al cual se incorpora todos los días el trabajador, *Verbi Gratia*, la oficina, el escritorio, la infraestructura de las IES, etc.

La siguiente arista es la *equidad de género*, que para su comprensión es necesario definir primero qué es *género*: “es una construcción social de lo que deben ser las mujeres y los hombres desde el nacimiento y varía en el tiempo de acuerdo a los contextos y culturas” (Colín, 2013), de aquí se sigue que la definición de género, por sí sola se convierte en un concepto que etiqueta a las mujeres en actitudes específicas, las cuales no necesariamente son propias de ellas.

La equidad de género, al interior de las IES, no pretende definir cuál es el papel de la mujer dentro de las mismas, sino conocer las cualidades y capacidades de ellas en el mismo nivel que las del hombre, ofreciendo así acceso igualitario y equitativo dentro de las mismas a la comunidad universitaria en general.

Finalmente la arista de *la integración* que se concibe desde la educación, en palabras de Joan Muntaner (2010):

“[...] un cambio radical en los planteamientos, creencias y prácticas educativas, que comenzó con la incorporación de alumnos con discapacidad en los centros y en las aulas ordinarias. Representa un avance muy significativo y relevante para acabar con la exclusión y la discriminación de ciertos alumnos, potenciando la equidad y la igualdad de oportunidades”

Sin embargo para entenderlo en el ambiente de la comunidad universitaria, se aborda mejor desde la idea de Carlos Lozares donde: “Integración social es la conjunción de dos componentes, la forma de relacionarse dos colectivos y como contenido el de sus relaciones” (Lozares, 2011). Con base en lo anterior, las IES buscarán la integración respetuosa de los grupos sociales que existen dentro de su comunidad fomentando el buen trato y espacios dignificantes que permitan la buena convivencia, es decir, tener una

³ La normatividad se refiere al establecimiento de reglas o leyes, dentro de cualquier grupo u organización.

normatividad que propicie un ambiente integral, así como una infraestructura incluyente y en buen estado.

En conclusión este eje tendrá la finalidad de analizar la normatividad de las IES, esto es, las políticas y reglamentaciones de las mismas que promuevan la equidad de género y la inclusión de las minorías⁴, un ambiente laboral digno, justo y respetuoso, así como, los estatutos, reglamentos, y programas de concientización que ofrezcan un ambiente universitario justo, digno y respetuoso.

Batería básica de indicadores de responsabilidad social universitaria

Los indicadores son herramientas que ayudan a representar en forma simple aspectos relevantes para conocer el estado de situación de algún fenómeno o situación de estudio, así como los cambios que se registran en el tiempo respecto a lo que se pretende evaluar.

Los indicadores sociales (...) son estadísticas, serie estadística o cualquier forma de indicación que nos facilita estudiar dónde estamos y hacia dónde nos dirigimos con respecto a determinados objetivos y metas, así como evaluar programas específicos y determinar su impacto (Horn, 1993)

Los indicadores son un elemento para la toma de decisiones al proveer de información actualizada, sistemática y periódica de algún tema en específico. Además son mecanismos que facilitan el seguimiento y la autoevaluación, por lo que pueden constituirse como una herramienta fundamental a partir de los cuales se realicen propuestas de mejora. (CEPAL y CONEVAL, 2009)

Para medir y evaluar la responsabilidad social en la Universidad Veracruzana, se propone una batería básica de indicadores sustentada en las seis dimensiones anteriormente explicadas.

Para dar cuenta de los procesos puestos en marcha, los procesos o resultados generados, se definieron indicadores de diseño, implementación y resultado mismos que atienden a la Guía de Participación para el Premio Nacional de Calidad (2015), el cual:

⁴ Entiéndase por minorías, todas aquellas agrupaciones sociales que se diferencian del rango común de la población por características particulares.

[...] tiene por objeto generar una reflexión estratégica, que incida en el desarrollo de capacidades y ventajas competitivas difíciles de imitar, que soporten la ejecución impecable de las estrategias, aproveche y responda a las oportunidades del entorno en el que operan, incrementando las posibilidades de crecimiento y sustentabilidad.

De este modo, la batería de indicadores, que a continuación presentamos, tendrá el enfoque de Responsabilidad social teniendo la calidad de la Universidad Veracruzana como su objetivo.

Tabla 1. Indicadores de Responsabilidad Social Universitaria.

Generación del conocimiento competente y pertinente		
Diseño	Implementación	Resultado
1. Proyectos de investigación multidisciplinarios.	2. Equipos académicos de investigación integrados por dos o más facultades. 3. Investigadores con proyectos de investigación multidisciplinar.	4. Proyectos de investigación multidisciplinarios realizados. 5. Pertinencia de los proyectos de investigación multidisciplinarios.
6. Organismo académico encargados de investigar la RSU.	7. Proyectos de investigación sobre RSU.	8. Métodos para la medición de la Responsabilidad Social Universitaria. 9. Pertinencia de los proyectos de investigación sobre RSU.
10. Proyectos de extensión social universitaria.	11. Cuerpos académicos con proyectos de investigación de atención social. 12. Proyectos de investigación replicados en otras localidades.	13. Cobertura de los proyectos de investigación en las localidades. 14. Percepción de la pertinencia de los proyectos de investigación de extensión social universitaria.
15. Entidades académicas que tienen proyectos de sustentabilidad.	16. Proyectos de investigación con enfoque de sustentabilidad para la Universidad. 17. Proyectos de investigación de sustentabilidad para la sociedad.	18. Implementación de los proyectos de investigación con enfoque sustentable en la Universidad. 19. Implementación de los proyectos de investigación de sustentabilidad para la sociedad. 20. Percepción de los beneficios de los proyectos de sustentabilidad. 21. Pertinencia de los proyectos de sustentabilidad.
22. Convenios de investigación internos. 23. Convenios de investigación externos.	24. Cuerpos de investigación en estancias en el extranjero. 25. Cuerpos de investigación en estancias nacionales. 26. Investigadores en estancias en el extranjero. 27. Investigadores en estancias nacionales.	28. Libros, artículos y colaboraciones. 29. Seminarios, foros, cátedras.
Distribución social del conocimiento. Aprendizaje servicio		
Diseño	Implementación	Resultado
1. Planes de estudio con temas de RSU.	2. Experiencias educativas orientadas a la RSU 3. Académicos que imparten programas de estudio con RSU 4. Académicos que coordinan actividades de contacto con la realidad social 5. Eventos académicos sobre RSU	6. Tiene influencia en la formación. 7. Participación de estudiantes en actividades académicas de contacto directo con la realidad social. 8. Percepción sobre la formación en RSU de los egresados. 9. Percepción sobre la formación ética de la comunidad universitaria.

10. Existe en la legislación universitaria la actualización y creación de planes y programas de estudio.	11. Identificación de proyectos de extensión social que puedan modificar o implementar planes y programas de estudio. 12. Proyectos de extensión social que ha propiciado la modificación o creación de programas educativos. 13. Proyectos de investigación enfocados en la extensión social. 14. Comunidad académica participante en proyectos extensión social.	15. Acreditaciones Nacionales e internacionales de planes y programas de estudio logrado por proyectos de extensión social. 16. Número programas de estudio que se han modificado por proyectos de extensión social. 17. Participación de egresados en la adecuación del currículo.
18. Plataformas de difusión de los proyectos de investigación universitaria. 19. Proyectos de investigación concluidos de la universidad. 20. Programa de fomento cultural en la universidad.	21. Difusión social de los proyectos de investigación. 22. Difusión en eventos académicos de los proyectos de investigación. 23. Difusión social de los eventos culturales universitarios.	24. Número de consumidores de información de los proyectos de investigación en las plataformas de difusión universitaria. 25. Rating de las plataformas de difusión universitaria.
Vinculación		
Diseño	Implementación	Resultado
1. Planes y programas de vinculación entre la universidad y actores sociales.	2. Proyectos de investigación con participación social y de estudiantes. 3. Proyectos que relacionan a la Universidad con actores sociales.	4. Evaluación de impacto de programas de extensión social. 5. Satisfacción de los beneficios de programas de extensión social.
6. Convenios socialmente responsables entre universidad y actores sociales.	7. Académicos y estudiantes con proyectos que involucran actores sociales. 8. Proyectos enfocados en la resolución de las prioridades de la sociedad y su entorno. 9. Participantes externos en proyectos de extensión social.	10. Beneficiados por proyecto de extensión social. 11. Proyectos que han beneficiado a la localidad de estudio. 12. Renovación de los convenios entre la universidad y actores sociales. 13. Eficiencia de los resultados en los convenios entre universidad y actores sociales. 14. Satisfacción de los beneficios de programas de extensión social.
15. Proyectos de investigación de extensión social exitosos.	16. Gestión de proyectos de investigación para replicarse en otras localidades. 17. Adecuación de los proyectos de investigación a las condiciones de las localidades a replicar.	18. Satisfacción de los beneficios de programas de extensión social. 19. Eficiencia de los resultados en los convenios entre universidad y actores sociales.
Medio ambiente y campus verde		
Diseño	Implementación	Resultado
1. Plan de acción para la sustentabilidad y mecanismos de sustentabilidad.	2. Experiencias educativas sobre sustentabilidad. 3. Proyectos de sustentabilidad en comunidades. 4. Acciones de concientización sobre la sustentabilidad. 5. Eventos de sustentabilidad. 6. Sistema de uso de energía eléctrica. 7. Sistema de reciclaje. 8. Sistema de uso del agua. 9. Programa Separación de desechos.	10. Beneficiados de proyectos de sustentabilidad. 11. Comunidad universitaria en actividades de sustentabilidad. 12. Proyectos recepcionales con enfoque de sustentabilidad. 13. Evaluación de la huella ecológica universitaria.
Buen gobierno y transparencia		
Diseño	Implementación	Resultado
1. Métodos para la rendición de cuentas.	2. Medios de comunicación para dar a conocer la rendición de cuentas.	3. Alcance de la información de la rendición de cuentas en la comunidad universitaria. 4. Satisfacción con la rendición de cuentas en la comunidad universitaria.

5. Sistema de indicadores de Responsabilidad Social Universitaria. 6. Política de Responsabilidad Social Universitaria.	7. Supervisión y práctica de los principios de la Responsabilidad Social Universitaria. 8. Identificar la Responsabilidad Social en el plan estratégico institucional. 9. Reuniones de análisis de los Indicadores de RSU. 10. Personal universitario que está participando en programas de RSU.	11. Incorporación de la RSU en el Plan Estratégico Institucional. 12. Actualizar la batería de indicadores de RSU. 13. Desempeño institucional de los indicadores de RSU.
14. Presupuesto Universitario.	15. Asignación de apoyo a programas y proyectos de extensión social, cultural y sustentable. 16. Adecuación de infraestructura y equipo para personas con discapacidad.	17. Número de becas escolares a estudiantes de escasos recursos. 18. Número de proyectos y programas de extensión social, cultural y sustentable con apoyo económico. 19. Infraestructura nueva y/o remodelada
20. Políticas de selección de proveedores.	21. Revisión de los contratos con proveedores de acuerdo a las políticas de selección. 22. Identificar las necesidades de insumos de la Universidad.	23. Firma de contratos con proveedores que satisfacen las políticas de selección. 24. Renovación de contratos con proveedores que cumplen con las políticas de selección. 25. Satisfacción de la comunidad universitaria con los proveedores.
Comunidad universitaria: campo laboral, equidad de género e integración		
Diseño	Implementación	Resultado
1. Programas laborales de desempeño.	2. Cursos, talleres, diplomados y capacitaciones en RSU. 3. Asignación de estímulos laborales. 4. Presupuesto asignado a capacitación del personal.	5. Personal satisfecho con el ambiente laboral. 6. Comunidad universitaria capacitada en RSU. 7. Personal universitario con prestaciones que marca la legislación laboral.
8. Programas de equidad de género, atención al campo laboral, comunidad universitaria e integración de minorías.	9. Difusión de los programas de equidad de género, campo laboral, comunidad universitaria e integración de minorías. 10. Proyectos para la implementación de infraestructura de inclusión a personas con capacidades diferentes.	11. Edificios con adecuaciones para acceso con personas con discapacidad. 12. Satisfacción de la comunidad universitaria con el ambiente universitario. 13. Satisfacción de los trabajadores con el ambiente laboral. 14. Alcance de la difusión de los programas de equidad de género, campo laboral, comunidad universitaria e integración de minorías.
15. Legislación universitaria sobre políticas de Derechos humanos, equidad de género y no discriminación dentro de la universidad.	16. Dependencias universitarias para la protección de los derechos humanos. 17. Dependencias universitarias en atención a la equidad de género y no discriminación.	18. Eficacia en la respuesta a demandas de violaciones de los derechos humanos dentro de la comunidad universitaria. 19. Eficacia en la respuesta a las demandas de violaciones en equidad de género y discriminación en la comunidad universitaria. 20. Satisfacción en la resolución a las demandas de violaciones de los derechos humanos. 21. Satisfacción en la resolución a las demandas en la violación de equidad de género y discriminación en la comunidad universitaria.

Bibliografía

- Centro Interuniversitario de Desarrollo (CINDA). (1990). *Calidad de la Docencia Universitaria en América Latina y el Caribe*. Santiago de Chile: Alfabet Impresores Lira.
- CEPAL y CONEVAL. (Octubre de 2009). *Curso-Taller para la construcción de indicadores de desempeño*. Recuperado el 2015, de http://www.cepal.org/ilpes/noticias/noticias/2/37432/presentacion_indicadores_1.pdf
- Colín, A. R. (2013). *La desigualdad de Género comienza en la infancia*. México: SEDESOL.
- Domínguez Pachón, M. J. (2009). Responsabilidad Social Universitaria. *Humanismo y Trabajo Social*, 37-67.
- Gaete, R. (2011). La responsabilidad social universitaria como desafío para la gestión estratégica de la Educación Superior el caso de España. *Revista de Educación*, 109-133.
- González Ortiz, F. (2011). La vinculación universitaria en el modelo de educación superior intercultural en México. La experiencia de un proyecto. *Ra Ximhai*, 381-394.
- Horn, R. V. (1993). *Statistical indicators for the economic and social sciences*. Cambridge, University Press, Hong Kong.
- ISO-26000:2010, I. (2010). *Guía de Responsabilidad Social*.
- Lozares, C. (junio de 2011). El análisis de la Cohesión, Vinculación e Integración social en las encuestas EgoNet. *Revista hispana para el análisis de las redes sociales*, 20(4), 81-112.
- Muntaner, J. J. (2010). *De la integración a la inclusión: un nuevo modelo educativo*.
- Navarro, M. A. (1997). Pertinencia social de la universidad. Una propuesta para la construcción de la imagen institucional. *Educación superior y sociedad*, Vol. 8(2), 75-96.
- Pérez, R. (2004). *Gaceta, Universidad Veracruzana*. Recuperado el 2016, de <http://www.uv.mx/gaceta/Gaceta82/82/mar/mar1.htm>
- Secretaria de Educación. (2015). *Guía de participación para el Premio Nacional de Calidad*.
- UNESCO. (1998). *Declaración Mundial sobre la Educación Superior en le Siglo XXI*.
- Universidad Veracruzana . (s.f. de s.f. de 2016). *Vinculación: Universidad Veracruzana México*. Recuperado el 13 de Abril de 2016, de sitio de UV México: <https://www.uv.mx/vinculacion/departamentos/vinculacion-academica/>
- Universidad Veracruzana. (2015). *Reglamento para la gestión de la sustentabilidad*. Xalapa: Universidad Veracruzana.

Vallaeys, F. (2007). *Responsable*. Recuperado el 2016, de http://www.responsable.net/sites/default/files/responsabilidad_social_universitaria_francois_vallaeys.pdf