

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

TESIS:

RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA EN EL DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES PARA DIRIGIR Y LIDERAR LAS INSTITUCIONES FINANCIERAS PRIVADAS DE LA CIUDAD DE CAJAMARCA, 2017. CASO: BANCO CONTINENTAL SUCURSAL – CAJAMARCA

Para optar el Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS

MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EMPRESARIAL

Presentada por:

Bachiller: CARLOS ELOY SIGÜENZA ÁLVAREZ

Asesor:

Dr. ÁNGEL LOZANO CABRERA

Cajamarca, Perú

2019

COPYRIGHT © 2019 by
CARLOS ELOY SIGÜENZA ÁLVAREZ
Todos los derechos reservados

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

TESIS APROBADA:

**RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE
CAJAMARCA EN EL DESARROLLO DE COMPETENCIAS
LABORALES PARA DIRIGIR Y LIDERAR LAS INSTITUCIONES
FINANCIERAS PRIVADAS DE LA CIUDAD DE CAJAMARCA, 2017.
CASO: BANCO CONTINENTAL SUCURSAL – CAJAMARCA**

Para optar el Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS

MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EMPRESARIAL

Presentada por:

Bachiller: CARLOS ELOY SIGÜENZA ÁLVAREZ

JURADO EVALUADOR

Dr. Angel Abelino Lozano Cabrera
Asesor

Dr. Héctor Diomedes Villegas Chávez
Jurado Evaluador

Dr. Alejandro Vásquez Ruiz
Jurado Evaluador

Dr. Marco Antonio Pajares Arana
Jurado Evaluador

Cajamarca, Perú

2019



Universidad Nacional de Cajamarca
LICENCIADA CON RESOLUCIÓN DE CONSEJO DIRECTIVO N° 080-2018-SUNEDU/CD

Escuela de Posgrado
CAJAMARCA - PERU



PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

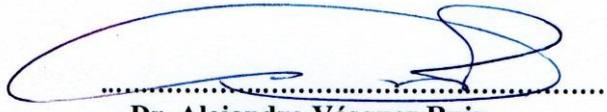
Siendo las *11.00 am* horas del día 20 de setiembre de dos mil diecinueve, reunidos en el Auditorio de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por el **Dr. HÉCTOR DIOMEDES VILLEGAS CHÁVEZ** y, **Dr. ALEJANDRO VÁSQUEZ RUIZ**, **Dr. MARCO ANTONIO PAJARES ARANA**, y en calidad de Asesor el **Dr. ANGEL ABELINO LOZANO CABRERA**. Actuando de conformidad con el Reglamento Interno y el Reglamento de Tesis de Maestría de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, se dio inicio a la Sustentación de la Tesis titulada: **RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA EN EL DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES PARA DIRIGIR Y LIDERAR LAS INSTITUCIONES FINANCIERAS PRIVADAS DE LA CIUDAD DE CAJAMARCA – 2017. CASO: BANCO CONTINENTAL SUCURSAL – CAJAMARCA**; presentada por el **Bach. en Ingeniería Comercial CARLOS ELOY SIGÜENZA ALVAREZ**.

Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la deliberación, se acordó.... *Aprobada*... con la calificación de *17 Diecinueve (Ex. abnt)*... la mencionada Tesis; en tal virtud, el **Bach. en Ingeniería Comercial CARLOS ELOY SIGÜENZA ALVAREZ**, está apto para recibir en ceremonia especial el Diploma que lo acredita como **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, con Mención en **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EMPRESARIAL**.

Siendo las *12.00*... horas del mismo día, se dio por concluido el acto.


.....
Dr. Angel Abelino Lozano Cabrera
Asesor


.....
Dr. Héctor Diomedes Villegas Chávez
Jurado Evaluador


.....
Dr. Alejandro Vásquez Ruiz
Jurado Evaluador


.....
Dr. Marco Antonio Pajares Arana
Jurado Evaluador

DEDICATORIA

A Dios por permitirme vivir y haber puesto en mi camino a todas las personas de las que aprendí mucho, a los que me ayudaron en los momentos de incertidumbre que se presentan en la vida.

A mis padres por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, por su apoyo incondicional que se ha mantenido perfectamente a través del tiempo.

Y a todas las personas que tienen algo para dar, que tienen la vocación de servir al entorno donde viven y se desarrollan.

AGRADECIMIENTO

Mi profundo agradecimiento a todas las personas involucradas en este trabajo; al Dr. Ángel Lozano Cabrera por su tan importante asesoría, al señor Juan Yactayo (gerente del BBVA Banco Continental) por su incondicional apoyo en la recolección de información para este trabajo, al Dr. Héctor Villegas Chávez por su constante incentivo y apoyo para concluir este proyecto, a mi amigo y colega Guido Miguel Dávila Rabanal por animarme siempre en todos los objetivos que me he propuesto.

EPÍGRAFE

“La gente querrá ser capaz de enterarse de las políticas de ciudadanía de una empresa para saber si está haciendo las cosas correctamente tanto en lo social como en lo económico y lo ambiental”

Mike Clasper, Procter and Gamble

“Toma 20 años construir una reputación y cinco minutos arruinarla. Si pensaras en eso, harías las cosas de forma distinta”

Winston Churchill (citado por Warren Buffett)

“Pasamos de la filantropía a la RSE y a la sustentabilidad y ahora hay que pasar a la creación de valor compartido”

Michael Porter

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
EPÍGRAFE.....	vii
ÍNDICE GENERAL	viii
LISTA DE TABLAS	xi
INTRODUCCIÓN	xiv
RESUMEN.....	xii
ABSTRACT	xiii
INTRODUCCIÓN	xiv
CAPITULO I	1
1.1. Planteamiento del problema.....	1
1.1.1. Contextualización	1
1.1.2. Descripción del problema	1
1.1.3. Formulación del problema	2
1.1.4. Justificación.....	3
1.1.5. Justificación científica.....	3
1.1.6. Justificación técnico-práctica	4
1.1.7. Justificación académica.....	4
1.2. Delimitación de la investigación	4
1.3. Objetivos de la investigación	4
1.3.1. Objetivo general.....	4
1.3.2. Objetivos específicos	5
CAPÍTULO II.....	6
MARCO TEÓRICO	6
2.1. Antecedentes.....	6
2.2. Antecedentes de la investigación o marco referencial	13
2.2.1. A nivel internacional	13
2.2.2. A nivel nacional.....	19

2.3.	Bases teóricas	20
2.3.1.	Teorías y enfoques teóricos de la Responsabilidad Social	20
2.3.2.	Responsabilidad social	29
2.3.3.	Responsabilidad Social Universitaria (RSU)	35
2.3.4.	El Plan Estratégico de la Universidad Nacional de Cajamarca 2017-2021	39
2.3.5.	Universidad–Empresa: Un binomio necesario.....	42
2.3.6.	Competencias laborales.....	44
2.3.7.	Dirección y liderazgo en las instituciones bancarias financieras.....	52
2.4.	Marco conceptual.....	57
2.5.	Definición de términos básicos	61
CAPÍTULO III		63
PLANTEAMIENTO DE LAS HIPÓTESIS.....		63
3.1.	Hipótesis.....	63
3.1.1.	Hipótesis general.....	63
3.1.2.	Hipótesis específicas	63
3.2.	Variables/categorías.....	63
3.3.	Operacionalización/categorización de los componentes de la hipótesis.....	64
CAPÍTULO IV		65
MARCO METODOLÓGICO.....		65
4.1.	Tipo y nivel de investigación	65
4.2.	Objeto de estudio	67
4.3.	Unidades de análisis.....	67
4.4.	Diseño de la investigación	67
4.5.	Población y muestra.....	68
4.6.	Métodos generales de investigación.....	69
4.7.	Técnicas e instrumentos de recopilación de información	69
4.8.	Técnicas para el procesamiento y análisis de resultados.....	70
CAPÍTULO V		71
ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS		71
5.1.	Resultados por dimensiones de las variables de estudio	71
5.1.1.	Variable: Responsabilidad Social Universitaria.....	71
5.1.2.	Variable: Competencias Laborales	76
5.1.3.	Variable: Dirección y Liderazgo en la Gestión de Entidades Bancarias	80

CAPÍTULO VI	86
PROPUESTA.....	86
6.1. Responsabilidad Social Universitaria: una visión de largo plazo.....	86
6.2. ¿Por qué y para qué aplicar el concepto de Responsabilidad Social en la Universidad? ...	90
6.3. Impactos, partes y acciones de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU).....	92
CONCLUSIONES.....	100
SUGERENCIAS.....	102
REFERENCIAS	103
REFERENCIAS ELECTRÓNICAS.....	106
APÉNDICES.....	108

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Diferencia conceptual sobre filantropía, inversión social y RSE.	32
Tabla 2. Competencias laborales generales	49
Tabla 3. Niveles de competencia laboral y sus características	52
Tabla 4. Operacionalización de variables.....	64
Tabla 5. La gestión interna de la universidad.....	71
Tabla 6. La docencia universitaria.....	72
Tabla 7. La actividad de investigación en la universidad.....	73
Tabla 8. La proyección social universitaria.....	75
Tabla 9. Las competencias laborales generales del personal del Banco Continental, sucursal Cajamarca.	77
Tabla 10. Las competencias laborales específicas del personal del Banco Continental, sucursal Cajamarca.	79
Tabla 11. La visión estratégica que tiene el personal acerca del Banco Continental, sucursal Cajamarca. La visión estratégica que tiene el personal acerca del Banco Continental, sucursal Cajamarca.	81
Tabla 12. El liderazgo ético que existe en el personal del Banco Continental, sucursal Cajamarca.	82
Tabla 13. La gestión de los servicios que brinda el personal del Banco Continental, sucursal Cajamarca.	84

RESUMEN

La Responsabilidad Social Universitaria entendida como la capacidad que tiene la Universidad como institución social, de generar, difundir y poner en práctica un conjunto de principios y valores mediante los procesos de gestión, docencia, investigación y extensión, respondiendo socialmente –de esta manera- ante la comunidad universitaria propiamente tal y ante el país al cual pertenece la institución universitaria; nos ha llevado a: analizar la relevancia de la Responsabilidad Social de la Universidad Nacional de Cajamarca en el desarrollo de competencias laborales para dirigir y liderar las instituciones financieras privadas en la ciudad de Cajamarca-2017, en el caso específico del Banco Continental-Sucursal Cajamarca. Como respuesta anticipada al problema del estudio, se ha afirmado que ha sido poco relevante. Para la recolección de la información se ha utilizado la encuesta como técnica y dos cuestionarios como instrumentos. El primero dirigido a los docentes de la UNC, para generar información sobre la variable Responsabilidad Social Universitaria, con cuatro dimensiones y 25 ítems. El segundo dirigido al personal del Banco Continental-Sucursal Cajamarca, para recoger información sobre competencias laborales dos dimensiones y también consta de 25 ítems. Los resultados indican que la hipótesis ha sido contrastada conforme a su formulación.

Palabras clave: Responsabilidad Social Universitaria, competencias laborales, dirección y liderazgo.

ABSTRACT

The University Social Responsibility understood as the ability of the University as a social institution, to generate, disseminate and put into practice a set of principles and values through the processes of management, teaching, research and extension, responding socially in this way to the university community proper and before the country to which the university institution belongs; led us to: Analyze the relevance of the Social Responsibility of the National University of Cajamarca in the development of Labor Competencies to lead and lead private financial institutions in the city of Cajamarca-2017, in the specific case of Banco Continental-Cajamarca Branch . As an early response to the study problem, it has been asserted that it has not been very relevant. For the collection of information, the survey was used as a technique and two questionnaires as instruments. The first one addressed to the UNC Teachers, to generate information about the University Social Responsibility variable, with four dimensions and 25 items. The second was aimed at the staff of Banco Continental-Cajamarca Branch, to collect information on Labor Competences, two dimensions and consists of 25 items. The results indicate that the hypothesis has been contrasted according to its formulation.

Key words: University social responsibility, labor competencies, leadership and leadership.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad la universidad como institución social se ve enfrentada a un importante proceso de cambio y hasta cierto punto un dilema que la mantiene fluctuando entre una tendencia hacia la mercantilización de la educación superior y otra hacia la aplicación de la responsabilidad social en las universidades, situación que tiene su origen de manera especial en el desinterés del Estado por otorgar mayor financiamiento a las universidades públicas o estatales y el creciente interés de los grupos empresariales por desarrollar sus negocios en el ámbito de la educación superior. (Perfiles educativos vol. 32 n°. 128 México ene. 2010, en http://www.scielo.org.mx/cielo.php?script=sci_arttext&pid=SO185).

En la misma orientación, el autor, Roberto Fernández Gago, señala que el concepto de responsabilidad social corporativa predominante en la actualidad hace referencia a "la asunción de la obligación de llevar el comportamiento corporativo a un nivel superior (...) congruente con las normas, valores y expectativas sociales existentes y no sólo con los criterios económicos y legales" (Fernández, 2005: 4 en Perfiles educativos vol. 32 no .128 México ene. 2010).

La investigadora de ILPES–CEPAL, María Emilia Correa (2004: 15–18) citando al World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), señala que la responsabilidad social "es el compromiso que asume una empresa para contribuir al desarrollo económico sostenible por medio de colaboración con sus empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad en pleno, con el objeto de mejorar la calidad de vida" (Ib.id.).

De las citas anteriores se colige que, en el ámbito de las instituciones de educación superior, según la UNESCO (1998: 3), los procesos de cambio social expresados en la globalización de la economía y el desarrollo tecnológico, le otorgarían un papel muy importante a la producción (investigación) y difusión del conocimiento (resultados de la investigación),

razón por la cual "desde la perspectiva de la comunidad universitaria estas tendencias le asignan una responsabilidad cada vez mayor en materia de formación, investigación, estudio y asesoría y servicios de orientación, transferencia de tecnología y educación permanente" (en Perfiles educativos vol. 32 n° 128 México ene. 2010).

Según Gibbons et al. (1997:8), la generación del conocimiento científico en el contexto planteado por la UNESCO se desarrolla mediante un nuevo modelo denominado "modo 2", que de acuerdo con estos autores "supone una estrecha interacción entre muchos actores a través de procesos de producción del conocimiento, lo que significa que esa producción del conocimiento adquiere cada vez una mayor responsabilidad social", identificando cinco atributos que caracterizan esta nueva modalidad de producción del conocimiento socialmente comprometido: conocimiento producido en el contexto de aplicación; transdisciplinariedad; heterogeneidad y diversidad organizativa; responsabilidad social; y control de calidad.

En relación a la responsabilidad social en el "modo 2", ésta se refiere a la incorporación de una conciencia social respecto de los problemas y las formas como se deben investigar dichos problemas, así como la difusión de los resultados, ubicando en un lugar privilegiado la mayor sensibilidad de los científicos por el impacto social de sus investigaciones, así como respecto de la incorporación de los intereses de las personas o grupos vinculados con el desarrollo científico y tecnológico.

En una línea similar, Valero (2006: 227) se refiere a la responsabilidad social de la actividad científica y tecnológica afirmando que dicho compromiso "procede del conocimiento especializado de un sujeto; y por otro, que ese conocimiento, puesto al servicio de la sociedad, debe impedir la producción de efectos negativos a los individuos" (Perfiles educativos vol. 32 n° 128 México ene. 2010), para delimitar el ámbito de aplicación de este

tipo de responsabilidad en el quehacer universitario, relativo especialmente a la investigación como proceso y a sus resultados como la aplicación de la ciencia.

Desde una perspectiva sistémica, de acuerdo con la OEA–BID (2007:21) la responsabilidad social universitaria es definida como: [...] una política de calidad ética del desempeño de la comunidad universitaria (estudiantes, docentes y personal administrativo) a través de la gestión responsable de los impactos educativos, cognitivos, laborales y ambientales que la universidad genera, en un diálogo participativo con la sociedad para promover un desarrollo sostenible (Perfiles educativos vol. 32 no. 128 México ene. 2010).

En lo que se refiere al Principio de Responsabilidad Social plasmado en el Estatuto 2014 de la Universidad Nacional de Cajamarca que a la letra dice: “La Universidad promueve, estimula y posibilita que estudiantes, docentes y graduados desarrollen su sensibilidad y conciencia sobre las necesidades, preocupaciones, e intereses sociales, interviniendo conforme a su naturaleza, a la solución de sus aspiraciones” (p. 8).

Este principio recoge parcialmente los conceptos de los autores e instituciones mencionadas anteriormente, por lo que es necesario complementar el concepto y que para efectos de nuestro trabajo la podemos conceptualizar a la Responsabilidad Social Universitaria como: La capacidad (obligatoria) que tiene la Universidad como institución social, de generar, difundir y poner en práctica un conjunto de principios y valores mediante los procesos de gestión, docencia, investigación y extensión, respondiendo socialmente de esta manera- ante la comunidad universitaria propiamente tal y ante el país al cual pertenece la institución universitaria.

Hecha esta necesaria introducción conceptual sobre la Responsabilidad Social y la Responsabilidad Social Universitaria, en concordancia con los propósitos del estudio, se ha formulado la siguiente interrogante que constituye el problema principal de la investigación:

¿Cuán relevante ha sido la Responsabilidad Social de la Universidad Nacional de Cajamarca (UNC) en el desarrollo de Competencias Laborales para dirigir y liderar las instituciones financieras privadas en la ciudad de Cajamarca-2017, en el caso específico del Banco Continental-Sucursal Cajamarca?, y como consecuencia lógica de la metodología investigativa se ha estructurado el siguiente objetivo general: Analizar la relevancia de la Responsabilidad Social de la Universidad Nacional de Cajamarca en el desarrollo de Competencias Laborales para dirigir y liderar las instituciones financieras privadas en la ciudad de Cajamarca-2017, en el caso específico del Banco Continental Sucursal Cajamarca.

La respuesta anticipada al problema a nivel de suposición constituye la hipótesis de investigación, que para efectos de nuestro estudio ha sido formulada bajo los siguientes términos: La Responsabilidad Social de la Universidad Nacional de Cajamarca en el desarrollo de competencias laborales para dirigir y liderar las instituciones bancarias financieras privadas en la ciudad de Cajamarca-2017, ha sido poco relevante.

Por la naturaleza del objeto de estudio y el tipo y nivel de investigación, para la recolección de la información se ha utilizado la encuesta como técnica y dos cuestionarios como instrumentos. El primero dirigido a los Docentes de la UNC, para generar información sobre la variable Responsabilidad Social Universitaria, consta de cuatro dimensiones (gestión interna, docencia, investigación y proyección social) y 25 ítems. El segundo dirigido al personal del Banco Continental-Sucursal Cajamarca, para recoger información sobre competencias laborales (dos dimensiones: competencias laborales genéricas y competencias laborales específicas) y dirección y liderazgo (tres dimensiones: división estratégica, liderazgo ético y gestión) y también consta de 25 ítems. Los resultados indican que la hipótesis ha sido contrastada conforme a su formulación.

La tesis está estructurada en seis (6) capítulos, de manera sintetizada constan de los siguientes contenidos:

Capítulo I: Planteamiento del problema de investigación, donde se ha elaborado la contextualización de la problemática, la formulación del problema, la justificación de la investigación, la delimitación espacial y temporal y se han formulado los objetivos de la investigación.

Capítulo II: Marco teórico, siguiendo la estructura clásica, contiene el marco legal, antecedentes de la investigación, las bases teóricas sobre las variables y dimensiones seleccionadas para el estudio y los términos básicos.

Capítulo III: Hipótesis y variables, la formulación de la hipótesis general, hipótesis auxiliares, la identificación de las variables y la matriz de operacionalización de las variables constituyen su estructura.

Capítulo IV: Marco metodológico, se ha descrito el tipo y nivel de la investigación, identificado las unidades de análisis y unidades de observación del estudio, se ha determinado el diseño de la investigación, seleccionado por conveniencia la población y la muestra, haciendo finalmente mención a los métodos y técnicas e instrumentos de investigación.

Capítulo V: Análisis y discusión de resultados, siguiendo el orden metodológico se ha hecho al análisis y discusión de la Responsabilidad Social Universitaria en sus respectivas dimensiones e indicadores; luego sobre las Competencias Laborales en sus dimensiones e indicadores y finalmente sobre la Gestión y Liderazgo en el Banco seleccionado para el estudio.

Capítulo VI: Ideas básicas que orientan el desarrollo y práctica de la Responsabilidad Social Universitaria, cuya estructura está relacionada con una visión de largo plazo de la RSU, porqué y para qué aplicar el concepto de RS en la universidad y el impacto de la RSU.

El estudio termina con la estructuración de las conclusiones y las sugerencias, además de las referencias bibliográficas y los apéndices respectivos.

CAPITULO I

1.1. Planteamiento del problema

1.1.1. Contextualización

En nuestra sociedad uno de los fines de la universidad es lograr la formación de profesionales altamente capacitados, responsables e innovadores, para responder a las necesidades de la sociedad, sin embargo, en nuestro contexto, este fin no se evidencia. Los hechos han confirmado que los profesionales egresados no son lo que debían ser, con muy raras excepciones.

El hecho obedece a muchos factores, siendo algunos de los principales: la pérdida de la práctica de valores de la persona humana, el exagerado número de profesionales en determinadas carreras profesionales, que no encuentran ocupación por falta de una relación entre lo que la Universidad ofrece como centro del conocimiento y lo que la empresa (cualquiera sea su naturaleza) demanda para su buen desempeño y desarrollo. Entonces, la parte central del problema se concentra en la manera en cómo interactúan las instituciones y organizaciones empresariales, de tal forma que su reciprocidad coadyuve en el fortalecimiento del desarrollo regional.

1.1.2. Descripción del problema

La gestión del conocimiento, por medio de la investigación, la responsabilidad social y la proyección a la sociedad, es la esencia de la universidad. De ello se colige que el conocimiento es el motor del desarrollo, ya que constituye la base de las estructuras productivas y es el determinante de la competitividad de los países.

Todo esto ha provocado un abandono intencional o no en los estudiantes, sabiendo que la capacidad humana tiene mucho que ofrecer a la sociedad, se ha descuidado el fomento

de la creatividad, la inventiva e innovación que permiten el desarrollo, la habilidad, la destreza y otras cualidades humanas y con ellas el cultivo de los valores supremos de la persona como la responsabilidad, el compromiso ante sí mismo, ante la familia, su localidad, la región y con nuestro propio país.

De allí nace la idea por investigar, cuál es la responsabilidad social de la Universidad frente al desarrollo de competencias laborales para dirigir y liderar a las instituciones financieras de la ciudad de Cajamarca.

1.1.3. Formulación del problema

a) Problema general

¿Cuán relevante ha sido la Responsabilidad Social de la Universidad Nacional de Cajamarca, UNC) en el desarrollo de competencias laborales para dirigir y liderar las instituciones financieras privadas en la ciudad de Cajamarca-2017, en el caso específico del Banco Continental-Sucursal Cajamarca?

b) Problemas auxiliares

¿En qué medida la Responsabilidad Social asumida por la UNC se relacionan con las competencias laborales de sus profesionales formados en sus aulas?

¿Cuáles son las características de las competencias laborales en los trabajadores del Banco Continental Sucursal-Cajamarca?

¿Cuáles son las características del liderazgo y dirección en la entidad bancaria seleccionada desde la perspectiva de la visión estratégica, el liderazgo ético y la dirección?

¿Cómo sistematizar ideas básicas que orienten el desarrollo y la práctica de la Responsabilidad Social por las instituciones de educación superior universitaria?

1.1.4. Justificación

La Universidad, como institución al servicio de la sociedad, tiene la obligación de contribuir al desarrollo integral de la sociedad, en los aspectos social, educativo, económico y cultural, así como al bienestar de la población. Como institución tutelar de carácter académico, la Universidad, en el ámbito de sus competencias, debe responder a las demandas que reciba de la propia sociedad a la cual debe su existencia, a través de la generación, desarrollo y transmisión del conocimiento (formación profesional), de la actividad investigativa y de la responsabilidad social que debe asumir en su ámbito de influencia.

La presente investigación tiene como propósito, determinar teóricamente la relación de asociación entre responsabilidad social de la Universidad nacional de Cajamarca con el desarrollo de competencias laborales y la capacidad para dirigir y liderar a las instituciones financieras privadas de la ciudad de Cajamarca.

1.1.5. Justificación científica

Se utiliza el método científico con la exigencia metodológica que el objeto de estudio así lo exige, para lo cual se apoya en las bases teóricas y metodológicas de la investigación social y educacional, sustentados en los principios, fines y objetivos de la Universidad, a las pautas y lineamientos generales referidos a la formación y capacitación de los recursos humanos (desarrollo de competencias) y a los fundamentos de la vinculación de la universidad a la empresa.

1.1.6. Justificación técnico-práctica

La importancia de estudio radica en encontrar una respuesta al problema general tal como ha sido formulado; además, complementar las respuestas a los problemas auxiliares formulados, sobre la responsabilidad social de la UNC, el desarrollo de las competencias laborales de las carreras afines con la dirección y liderazgo de las instituciones financieras privadas de la ciudad de Cajamarca, los motivos de disconformidad o crítica de los egresados de la UNC, la percepción de quienes dirigen a dichas instituciones financieras respecto a la UNC y a la formación de sus egresados y a determinar los factores que facilitan u obstaculizan los vínculos entre universidad y empresa privada.

1.1.7. Justificación académica

Está establecido en el Reglamento de Grados de la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, que, para optar el Grado de Maestro en Ciencias, se debe elaborar y sustentar una Tesis; es por ello que optamos por elegir como objeto de estudio la responsabilidad social de la UNC en el desarrollo de competencias laborales para dirigir y liderar a las instituciones financieras privadas de la ciudad de Cajamarca, refiriéndonos solamente como caso al Banco Continental-Sucursal Cajamarca.

1.2. Delimitación de la investigación

La investigación fue desarrollada en la ciudad de Cajamarca, tomando como unidad de análisis colectiva al Banco Continental-Sucursal Cajamarca, en el año 2017.

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general

Analizar la relevancia de la Responsabilidad Social de la Universidad Nacional de Cajamarca en el desarrollo de Competencias Laborales para dirigir y liderar las instituciones

financieras privadas en la ciudad de Cajamarca-2017, en el caso específico del Banco Continental Sucursal Cajamarca.

1.3.2. Objetivos específicos

- a) Identificar en qué medida la Responsabilidad Social asumida por la UNC se relacionan con las Competencias Laborales de sus profesionales formados en sus claustros.
- b) Caracterizar las competencias laborales en los trabajadores del Banco Continental Sucursal-Cajamarca.
- c) Identificar las características del liderazgo y dirección en la entidad bancaria seleccionada desde la perspectiva de la visión estratégica, el liderazgo ético y la dirección.
- d) Sistematizar ideas básicas que orienten el desarrollo y la práctica de la Responsabilidad Social por las instituciones de educación superior universitaria.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

La naturaleza del objeto de estudio permite utilizar la Ley Universitaria N° 30220, el Estatuto de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Reglamento General de la misma y el Plan Estratégico 2017-2021-UNC en las partes pertinentes, puesto que se trata de la vinculación de la Universidad-Instituciones Financieras y debemos partir de los aspectos relacionados con los principios, fines y funciones de la universidad en general y de la Universidad Nacional de Cajamarca en particular.

La Ley Universitaria N.º 30220, en su art. 3, define a la universidad como: [...] *una comunidad académica orientada a la investigación y a la docencia, que brinda una formación humanística, científica y tecnológica, con una clara conciencia de nuestro país como realidad multicultural. Adopta el concepto de educación como derecho fundamental y servicio público esencial. Está integrada por docentes, estudiantes y graduados. Participan en ella, los representantes de los promotores de acuerdo a ley.*

Las universidades son públicas o privadas. Las primeras son personas jurídicas con derecho público y las segundas son personas jurídicas con derecho privado. Asimismo, en el art. 5 de la misma Ley hace referencia a los principios, indicando que, las universidades se rigen por los siguientes principios:

- a) Búsqueda y difusión de la verdad.
- b) Calidad académica.
- c) Autonomía.
- d) Libertad de cátedra.
- e) Espíritu crítico y de investigación.

- f) Democracia institucional.
- g) Meritocracia.
- h) Pluralismo, tolerancia, diálogo intercultural e inclusión.
- i) Pertinencia y compromiso con el desarrollo del país.
- j) Afirmación de la vida y dignidad humana.
- k) Mejoramiento continuo de la calidad académica.
- l) Creatividad e innovación.
- m) Internacionalización.
- n) El interés superior del estudiante.
- o) Pertinencia de la enseñanza e investigación con la realidad social.
- p) Rechazo a toda forma de violencia, intolerancia y discriminación.
- q) Ética pública y profesional.

De la misma manera, en el art. 6 de la Ley N.º 30220 se sustenta los fines de la universidad:

- a) Preservar, acrecentar y transmitir de modo permanente la herencia científica, tecnológica, cultural y artística de la humanidad.
- b) Formar profesionales de alta calidad de manera integral y con pleno sentido de responsabilidad social de acuerdo a las necesidades del país.
- c) Proyectar a la comunidad sus acciones y servicios para promover su cambio y su desarrollo.
- d) Colaborar de modo eficaz en la afirmación de la democracia, el estado de derecho y la inclusión social.
- e) Realizar y promover la investigación científica, tecnológica y humanística, la creación intelectual y artística.
- f) Difundir el conocimiento universal en beneficio de la humanidad.

- g) Afirmar y transmitir las diversas identidades culturales del país.
- h) Promover el desarrollo humano y sostenible en el ámbito local, regional, nacional y mundial.
- i) Servir a la comunidad y al desarrollo integral
- j) Formar personas libres en una sociedad libre.

De igual forma, en el art. 7 se sustentan las funciones de la universidad:

- a) Formación profesional.
- b) Investigación.
- c) Extensión cultural y proyección social.
- d) Educación continua.
- e) Contribuir al desarrollo humano.

Las demás que señala la Constitución Política del Perú, la ley, su estatuto y normas conexas. En el Estatuto de la Universidad Nacional de Cajamarca, en el Título Preliminar, hace referencia que, la Universidad Nacional de Cajamarca es una persona jurídica de Derecho Público, autónoma por mandato de la Constitución Política del Perú, gestada por el pueblo cajamarquino para contribuir al desarrollo integral, equilibrado y sustentable de la sociedad peruana.

El art. I de dicha norma define a la UNC de la siguiente manera: *La Universidad Nacional de Cajamarca es una comunidad académica, humanística, científica y tecnológica inspirada en principios y valores éticos, creadora y difusora del conocimiento de la realidad multicultural y del saber; promotora del cambio e innovación, formadora integral de la persona como ciudadano responsable, productora de bienes y servicios de calidad y comprometida con el desarrollo económico y social de su región y del país.*

Concordancia:

Art. 3 Ley N° 30220.

El art. II del mismo Estatuto dice, además de los establecidos en la Ley Universitaria, la Universidad (se refiere a la UNC) se rige por los principios siguientes:

a) Principio de Universalidad

En cuanto heredera de la cultura universal, constituye fundamento de la Universidad el carácter histórico de la construcción del pensamiento, de la investigación y de la ciencia, como patrimonio inalienable de la humanidad. Fomenta el acceso al desarrollo humano y censura todo tipo de exclusión cultural, social, económica o de cualquier otra índole.

b) Principio de Interculturalidad

La Universidad reconoce la existencia de diversas manifestaciones culturales y cosmovisiones, interviene, reconoce y promueve el dialogo intercultural respetando la autonomía y el aporte de cada de una de ellas.

c) Principio Democrático y de Igualdad de Género

El quehacer universitario se sustenta en el acceso democrático al conocimiento, como medio para alcanzar el desarrollo integral de la persona, y de la sociedad; y de legitimidad democrática en donde todos los miembros de la comunidad universitaria, docentes, estudiantes, graduados, y personal administrativo participan en la toma de decisiones y en el control de sus resultados.

d) Principio de Gestión Participativa y Productividad

El gobierno de la Universidad se cimienta en la democracia participativa, a través de la cual todos los actores universitarios asumen responsabilidad en la toma de decisiones y en el resultado de las mismas. Toda autoridad nace de la voluntad autónoma y mayoritaria de la comunidad universitaria, y se ejerce con respeto a la voluntad de las minorías.

La gestión universitaria se basa en la utilización de manera óptima y transparente de sus recursos, bienes y patrimonio, buscando la auto sostenibilidad y productividad.

e) Principio de Desarrollo Sustentable y Defensa del Buen Vivir

La Universidad se inserta en los procesos de desarrollo social, económico y tecnológico, procurando su sostenibilidad con equilibrio ambiental y cultural, y asegurando el bienestar y el derecho al progreso de las futuras generaciones.

f) Principio de Defensa del Estado Constitucional de Derecho

La Universidad defiende la Constitución como norma suprema, así como los valores, derechos y libertades fundamentales que sustentan la dignidad humana.

g) Principio de Modernidad y Calidad Continua

La Universidad moderniza permanentemente sus sistemas para responder con éxito a las exigencias de la época, sobre la base de la transparencia, la autoevaluación y acreditación.

h) Principio de Responsabilidad Social

La Universidad promueve, estimula y posibilita que estudiantes, docentes y graduados desarrollen su sensibilidad y conciencia sobre las necesidades, preocupaciones, e intereses sociales, interviniendo conforme a su naturaleza, a la solución de sus aspiraciones.

Concordancia: Art. 5 Ley N.º 30220.

En el Título I de las Disposiciones Generales del Estatuto-UNC, art. 2 establece: Conforme a sus principios, además de los que establece la Constitución y la Ley Universitaria, la Universidad tiene los fines siguientes:

- a) Promover la inserción de la región y del país a la cultura universal, conservando y defendiendo la identidad regional y nacional.
- b) Promover el desarrollo sustentable y el buen vivir mediante la generación de conocimientos y tecnologías que contribuyan a superar la pobreza y la desigualdad social.
- c) Formar profesionales conforme a las necesidades y potencialidades regionales, nacionales e internacionales, fomentando el liderazgo social de los universitarios.
- d) Contribuir a la descentralización del poder y del Estado, fortaleciendo la autonomía de los gobiernos locales y regionales, afirmando la participación democrática de la sociedad civil.
- e) Participar en el proceso educativo, entendido este como un sistema; fortaleciendo la institucionalidad educativa.
- f) Orientar a la ciudadanía respecto a los temas que tengan que ver con las humanidades, las ciencias y las artes.

- g) Contribuir con otras entidades públicas y privadas, nacionales e internacionales, en la solución de problemas, el logro del desarrollo humano y la defensa del ambiente.
- h) Capacitar, perfeccionar, evaluar y acreditar permanentemente a sus docentes, estudiantes, graduados y trabajadores administrativos.
- i) Diseñar y ejecutar sistemas de evaluación continua, con el objetivo de lograr el aseguramiento de la calidad, la acreditación y la certificación.
- j) Promover y defender la igualdad de género y el derecho a la igualdad de oportunidades sin ningún tipo de discriminación.
- k) Promover la creatividad e iniciativa empresarial como mecanismos necesarios para superar las limitaciones sociales y económicas.
- l) Promover el deporte de manera científica, tecnológica y competitiva.
- m) Promover el sano esparcimiento inherente a la realización integral de la persona.

En el art. 3 del estatuto se establecen las funciones de la Universidad Nacional de Cajamarca: Son funciones de la Universidad, además de las previstas en la Ley Universitaria, las siguientes:

- a) La formación profesional integral, humanista, científica y tecnológica.
- b) La investigación humanística, científica y tecnológica.
- c) La difusión del arte y la cultura.
- d) La innovación científica y tecnológica para mejorar los procesos productivos.
- e) La participación en los procesos sociales, económicos y políticos.

2.2. Antecedentes de la investigación o marco referencial

2.2.1. A nivel internacional

Estamos inmersos en un contexto diferente a partir de las nuevas tecnologías, en un mundo cada vez más cambiante y exigente, por lo que las empresas que sobreviven son aquellas que presentan una mayor competitividad, uno de los rasgos de la competitividad lo brinda la tecnología.

En el acercamiento a las universidades, las empresas encuentran una vía para hacerse de conocimientos que les permitan integrar nuevas tecnologías a sus procesos productivos. Sin embargo, como lo señala Bajo (2006): *(...) que el problema de las relaciones entre las Instituciones de Educación Superior (IES), y los sectores productivos, constituye uno de los propósitos más enunciados y menos realizados de la agenda habitual de las IES, un enlace casi imposible de realizar, debido a las relaciones contradictorias en esencia, ya que se mueven por motivaciones diferentes y atienden objetivos distintos, búsqueda del conocimiento y difusión del mismo en el caso de las IES, interés predominantemente económico en el caso de los sectores productivos.*

Existe todavía una brecha importante entre estas instituciones de educación superior universitaria y el sector empresarial y financiero; por ello es importante analizar los factores que determinan ese distanciamiento para ir acercándolas y de esa manera generar un vínculo como factor clave para el desarrollo de nuestra sociedad.

En este proceso, es la universidad quien debe tomar la iniciativa, ya que constituye una entidad donde se imparte el conocimiento, donde la investigación cumple un rol determinante para afrontar las necesidades y problemas de su entorno a través del desarrollo de las competencias del capital humano que dispone, es por ello que la universidad no solo debe ser vista como una institución que forma empleados, sino como una institución que

aporta al bienestar de la sociedad; al respecto Borrego (2009) menciona: *La universidad es el eje principal de una sociedad y debe fortalecer y contribuir a su desarrollo, por lo que es necesario repensar sobre lo que se quiere y lo que se necesita en materia del sistema educativo en su conjunto, ya que finalmente la universidad es mucho más que formar capital humano para el empleo.*

El trabajo de investigación desarrollado por Bueno (2001), en el cual plantea resolver la interrogante: “*Cuáles son los factores más determinantes en el capital humano para conseguir la máxima productividad*” (p. 31), y formula la siguiente hipótesis: “*es fundamental e imprescindible la labor que el capital humano desempeña en la empresa informativa; de su buena gestión, por parte del empresario, dependerá su productividad, lo que influirá en la calidad del producto informativo y en la rentabilidad del dueño de la empresa informativa*” (p. 32). Las conclusiones más resaltantes las sintetizamos a continuación:

Para conseguir la máxima productividad posible en el factor de producción trabajo, las personas que elaboran el producto informativo deben ser profesionales de la información. Tienen que poseer unos conocimientos básicos adquiridos en las Facultades de Ciencias de la Información.

Se hace necesario la existencia de una política adecuada de recursos humanos que incida y favorezca la productividad del profesional. Esta vendrá determinada por la correcta planificación de los recursos humanos, una adecuada selección de los trabajadores, la formación continua y la capacitación profesional, la evaluación de las tareas realizadas por los empleados, la promoción interna en la empresa informativa y los adecuados controles de calidad del producto informativo. Estas acciones deben ir unidas al respeto de los derechos

laborales básicos y específicos del trabajador dentro de la empresa, lo que indudablemente aumentará su motivación, y esta, su productividad.

Otro trabajo sobre capital humano, es la investigación realizada por los consultores Laurie Bassi y Daniel McMurrer (2007) en 42 organizaciones (empresas de servicios financieros y no financieros, escuelas, etc.) en Estados Unidos. Este trabajo fue realizado en tres etapas, en la primera identificaron las fortalezas y debilidades de la gestión del capital humano en cada organización, en la segunda etapa se corrigieron las debilidades y potenciaron las fortalezas respecto de la gestión del capital humano y se las relacionaron con indicadores financieros (la productividad de ventas, márgenes de beneficio, o de los ingresos por empleado) y no financieros (tales como la seguridad, la satisfacción del cliente y la lealtad, la retención o empleado) de las organizaciones y en la tercera etapa se evaluó las mejoras en la gestión del capital humano con el rendimiento de las organizaciones y determinaron: “(…); *nuestro estudio comprueba que, las organizaciones deben esforzarse en mejorar sus prácticas en gestión del capital humano, pues la madurez en dichas prácticas están directamente vinculados con mejores resultados en las organizaciones (...)*” (p. 117).

Un estudio sobre estrategias de vinculación, universidad y entorno socio-productivo publicado en la revista sobre Temas de Ciencia y Tecnología, vol. 14, número 42 (2010, 41) resume lo siguiente: *Las expectativas de la sociedad acerca del rol de las instituciones de educación superior se han modificado con el correr de los años, incorporando otras visiones a los modelos de universidad, como los modelos de universidad social y emprendedora, que contemplan el compromiso de la institución con las problemáticas de su entorno y la contribución al desarrollo regional.*

El rol de las universidades en la sociedad de la información adquiere una importancia destacada en la transferencia de los avances científicos y tecnológicos al

medio socio-productivo en que se asientan, a través de las diversas actividades de vinculación con que interactúan las organizaciones educativas y las del medio socio-productivo.

En su relación con el medio socio productivo, las instituciones de educación superior han *empleado* diferentes estrategias y modalidades a efectos de transferir y promocionar los avances científicos y tecnológicos en las actividades socio-productivas y promover el interés y la participación del personal académico en dichas actividades.

El trabajo se centra en el análisis de las estrategias de vinculación de una institución de educación superior mexicana de gestión pública con el medio socio-productivo local y regional, en el marco de una red de colaboración con un grupo de investigación argentino.

La metodología empleada para el estudio se basa en un abordaje cualitativo de un estudio empírico realizado a los investigadores involucrados en las actividades de transferencia científica y tecnológica acerca de las estrategias y modalidades de vinculación con el medio, el cual evidencia una escasa presencia y diversidad de servicios y productos tecnológicos transferidos al sector empresario y un avance dispar en la relación entre las diferentes instituciones.

Alvarado Borrego, Aida (2009), escribe un artículo sobre la Vinculación Universidad-Empresa y su contribución al desarrollo regional, publicado en la revista Ra Ximhai, vol. 5, número 3 de la Universidad Autónoma Indígena de México; en síntesis, el artículo presenta el análisis y reflexión sobre lo imprescindible que es dar impulso a la relación de vinculación Universidad Empresa, promoviendo un mayor acercamiento entre éstas, de tal forma que su reciprocidad coadyuve en el fortalecimiento del desarrollo

regional, impactando mediblemente en la sociedad, en sus procesos de generación de empleo, en la transferencia de conocimiento, de tal manera que impulse la competitividad de las instituciones de educación superior y de las empresas. Se llevó a cabo mediante estudio de caso múltiple en la Universidad Autónoma de Sinaloa y la Universidad de Occidente, ambas del Estado de Sinaloa, mediante un análisis cualitativo de tipo explicativo sobre la relación entre la universidad y el sector productivo y su contribución en el desarrollo regional.

Haaz Mora, Hugo (s/f)., ha escrito un artículo relacionado con: La Vinculación de las Instituciones de Educación Superior con los Sectores Sociales y Productivos, cuyo resumen es como sigue: En este documento se mencionan algunos mecanismos necesarios para fortalecer, estrechar y actualizar los lazos de vinculación entre las instituciones de educación superior y los sectores sociales y productivos, encaminados a adaptarse a los retos que plantea la globalización ante un mercado cada vez más competitivo, se comentan además algunas de las acciones que a este respecto está llevando a cabo la Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional Autónoma de México.

En la introducción del artículo se puede leer que, la vinculación de las instituciones de educación superior y particularmente de las Universidades con los sectores productivos cada vez está adquiriendo mayor importancia, por lo que se hace necesario fortalecer y actualizar los procesos que ayuden a adaptarse con mucha mayor rapidez a los cambios tan acelerados que está experimentando el mundo actual y por supuesto a los retos que plantea la globalización.

La educación superior representa un elemento necesario para el desarrollo social y económico de un país así como para fortalecer su cultura, mantener la paz social y combatir la pobreza.

Las instituciones de educación superior deben adoptar estructuras de organización y estrategias educativas que confieran un alto grado de agilidad y flexibilidad para encarar el devenir incierto, tienen que transformarse en centros de actualización y ofrecer sólida formación en las disciplinas fundamentales con una amplia diversificación de programas y estudios, procurando que las tareas de extensión y difusión sean parte importante del quehacer académico.

Todos los actores sociales deben sumar esfuerzos para impulsar el proceso de transformaciones que requiere la educación superior, apoyándose en el establecimiento de un nuevo consenso social que las coloque en una mejor posición para responder a las necesidades presentes y futuras del desarrollo humano.

Por consiguiente, es de fundamental importancia fortalecer las acciones que permitan favorecer el desarrollo y el crecimiento de las personas como un todo, por lo que la vinculación se debe considerar como un medio para fomentar el acercamiento entre las instituciones de Educación Superior con los sectores productivos y sociales, debiendo tomar en cuenta entre otros aspectos los siguientes:

- a) La integración del personal académico con la práctica profesional y la retroalimentación en el desarrollo de la docencia.
- b) Que los alumnos, a través de la integración de unidades de vinculación, desarrollen el servicio social de la carrera o elaboren tesis de Licenciatura que se relacionen y familiaricen con los sectores productivos de la sociedad.
- c) El establecimiento de una metodología general de desarrollo educativo, a través de la integración de la comunidad académica universitaria con los sectores productivos.

- d) La percepción de los recursos económicos, necesarios para que se puedan desarrollar otras actividades académicas

2.2.2. A nivel nacional

En el trabajo desarrollado por Cuentas (2015), se formula el siguiente problema de investigación: ¿Cómo se desarrollan las Estrategias de Gestión del Capital Humano con respecto a los docentes de la especialidad de Lengua y Literatura, con diez a más años de antigüedad, en la Facultad de Educación de la Universidad Privada de Lima Metropolitana?, plantea como objetivo general: Identificar las estrategias de Gestión del Capital Humano que se desarrollan en la Facultad de Educación de la Universidad Privada de Lima Metropolitana; se destacan las siguientes conclusiones: La Facultad de la Educación de la universidad, en estudio, no cuenta con una gestión que priorice el Capital Humano como elemento fundamental en el desarrollo de la organización. Las estrategias de gestión existentes no consideran a los docentes como inversores de capital humano que representan una ventaja competitiva para la institución en la presente Sociedad del Conocimiento.

El proceso de contratación de inversores de capital humano no es producto de un proceso de planificación ni es desarrollado como una estrategia diseñada por los responsables de gestión en la institución. Es decir, la incorporación de nuevos docentes a la institución no forma parte de un proceso articulado y transparente.

El clima en la organización no dispone de los elementos necesarios para propiciar un escenario adecuado para la inversión de capital humano por parte de los docentes. Debido a que, por un lado, no se establece el vínculo entre el aporte individual de cada colaborador con los objetivos y estrategias macro de la institución.

La Institución carece de un plan de capacitación y formación a los docentes, a fin de perfeccionarlos y actualizarlos en función de las demandas de conocimiento. Las actividades

que existen son esporádicas y no forman parte de un programa en base a las necesidades reales del docente, y al contexto actual en la presente Sociedad del Conocimiento.

La institución carece de un sistema de incentivos formalizado como parte de la gestión, este es concebido como un aspecto que debe funcionar cuando los docentes mejoren su desempeño.

Los docentes en mayor porcentaje perciben a la Facultad como una institución que no valora y estimula el capital humano existente. En general, perciben que sus aportes no son tomados en cuenta, y que su labor no es bien remunerada ni incentivada.

Un aspecto resaltante es que a pesar de lo mencionado, el cien por ciento de los docentes manifiesta tener un compromiso de actitud con la organización (se implican en sus actividades y se sienten identificadas con ella) debido a las relaciones empáticas que han establecido con docentes y alumnos. (...) (pp. 100-102).

2.3. Bases teóricas

2.3.1. Teorías y enfoques teóricos de la Responsabilidad Social

a) Enfoque de los Stakeholders

Denominado también enfoque de los “Grupos participantes”, generado e implementado en los años 90. Este enfoque asigna a la dirección de la empresa la obligación de gestionar en base a los intereses de los grupos que se ven afectados por las actividades de la empresa como accionistas, empleados, socios, clientes y comunidades. Mientras que otros modelos la visualizan como *“medios instrumentales para alcanzar los objetivos organizacionales o como amenazas a sus intereses”*, en este sentido el enfoque ve la necesidad de respetar los intereses de todos los grupos participantes, logrando un equilibrio

en los resultados. A través de este enfoque se logra conciliar los intereses y presiones de todos los grupos.

En 1963, el Stanford Research Institute, definió el concepto de Stakeholders como *“aquellos grupos sin cuyo apoyo la organización podría dejar de existir”*. Siguiendo a Freeman (1984, citado por Vaca, Moreno, Riquel en Grupo Ayala Calvo), los Stakeholders influyen en la administración de empresas del siguiente modo: *“Primero que nada, debemos comprender, desde una perspectiva racional, quiénes son los Stakeholders de la organización y qué intereses se observan. En segundo lugar, debemos entender los procesos organizacionales utilizados implícita o explícitamente para dirigir las relaciones de la organización con los mismos, y si estos procesos encajan en el mapa de Stakeholders racional de la organización. Y finalmente, debemos comprender el conjunto de transacciones o negocios entre la organización y sus Stakeholders y deducir si estas negociaciones encajan en el mapa de Stakeholders y los procesos organizacionales hacia los Stakeholders”* (p. 3133).

Así, la Teoría de los Stakeholders establece que el objetivo de la empresa es servir al interés de todos sus agentes sociales. No obstante, existe una relación bidireccional, según afirma González (2002, citado por Vaca, Moreno, Riquel en Grupo Ayala Calvo), *“la empresa depende de los Stakeholders y la satisfacción o respeto de los intereses, derecho o propiedad de los mismos está en juego en la actividad empresarial”*

Según Freeman (1984, Op. cit.), los directivos deben hacer relaciones equilibradas entre los Stakeholders, colaborando con ellos para buscar soluciones, involucrarlos en los procesos formales de la organización.

Por su parte De la Cuesta (Op. cit) sostiene que, las organizaciones deben observar en sus actuaciones una serie de reglas en congruencia con los objetivos de los stakeholders, para

que sus comportamientos sean calificados como socialmente responsables en los siguientes aspectos básicamente:

- a. Transparencia: información y diálogo con los grupos de interés.
- b. Materialidad: teniendo en cuenta las expectativas de los grupos de interés en todas las áreas.
- c. Verificabilidad: a través de expertos independientes externos.
- d. Visión amplia: el contexto de sostenibilidad debe ser lo más amplio posible, en función de su actividad, localización y tamaño.
- e. Mejora continua.
- f. Naturaleza social de la organización: como valor que prevalece sobre la consideración económica o técnica.

Los directivos de las organizaciones deben tomar conciencia de la necesidad de realizar acciones responsables en los ámbitos económico, social, cultural, educativo y medioambiental.

Existe cuatro principios inspirados en la Teoría de la Agencia y en la Teoría de los Stakeholders contenidos en el Decálogo del Directivo de la Agencia Española de Directivos, los relacionados con la Teoría de los Stakeholders son los siguientes (Op. Cit.):

- a. El directivo tiene el derecho y el deber de conocer de manera clara los objetivos y expectativas de los accionistas de la empresa.
- b. El directivo tiene la responsabilidad de involucrar a todos sus colaboradores en un compromiso común de retos y compromisos compartidos.
- c. El directivo debe cuidar el equilibrio entre los diversos grupos de interés que interactúan como comunidad de intereses compartidos: propiedad, directivos, empleados, clientes, proveedores y sociedad en general.

- d. El directivo debe actuar en todo momento conforme a los principios de ética en los negocios.

En conclusión, la primera tarea que debe asumir la organización para ser responsable socialmente es la identificación de sus Stakeholders y la satisfacción de sus necesidades.

b) Teoría del Capital Intelectual

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y el desarrollo del Capital Intelectual en una organización (cualquiera sea su naturaleza) cada vez van más unidos en el ámbito empresarial e institucional. Por un lado, existe una creciente conciencia sobre la necesidad de asumir temas de responsabilidad social y desarrollo sostenible. Por otro lado, ya no se puede negar que el crecimiento y desarrollo de la economía actual y futura de los países está basada en el conocimiento, donde los activos, de naturaleza intangible, están conformados por el capital intelectual de las organizaciones, constituyéndose en un factor estratégico clave en el desarrollo económico.

Leif Edvinsson (1997, citado por Vaca, Moreno, Riquel en Grupo Ayala Calvo) utiliza una metáfora muy acertada y representativa para acercarnos al concepto del Capital Intelectual: *“Una corporación es como un árbol. Hay una parte que es visible (los frutos) y una parte que es oculta (las raíces). Si solamente te preocupas por las frutas, el árbol puede morir. Para que el árbol crezca y siga dando frutos, será necesario que las raíces estén sanas y nutridas. Esto es válido para las empresas: si solo nos concentramos en los frutos, los resultados financieros, e ignoramos los valores escondidos, el Capital Intelectual (activo invisible e intangible)-, una compañía no subsistirá en el largo plazo”* (p. 135).

De todas las clasificaciones, la que parece haber cobrado mayor aceptación es la que considera al Capital Intelectual (CI) integrada por:

- a. Capital Humano (CH): conjunto de habilidades y conocimientos que el trabajador posee y que se lleva consigo al término de la jornada laboral. Incluye lo que saben las personas de la empresa, sus conocimientos y habilidades.
- b. Capital estructural (CE): conocimiento que permanece en la empresa al término de la jornada laboral cuando los trabajadores se van a su casa o abandonan el trabajo. Es considerada la parte más estable del capital intelectual, ya que no depende de la movilidad de las personas; por ello, es fundamental que las organizaciones (empresa e instituciones) traten de identificarlo, apoyarlo y desarrollarlo. Los elementos que conforman el Capital estructural son: la tecnología, cultura organizacional, propiedad intelectual, cultura laboral, estructura organizacional, rutinas organizativas, patentes, marcas, metodologías, estrategias, contratos, base de datos, secretos comerciales, fórmulas de producción, métodos pedagógicos, diseños, nuevas ideas sobre productos y canales de comercialización, etc. El problema que se presenta es a la hora de darle una denominación por la diversidad de elementos que conforman el CI, por ello se encuentran denominaciones diversas como: activos de capital intelectual, activos de infraestructura, capital organizacional, capital tecnológico, entre otras.
- c. Capital Relacional (CR): se refiere al conjunto de relaciones externas de las organizaciones, tanto con clientes, proveedores y relaciones interinstitucionales, como con otros agentes como universidades, organizaciones sociales, políticas, etc. Incluye elementos tales como: reputación, imagen de la marca, imagen institucional, cartera de clientes, contratos comerciales, alianzas estratégicas, convenios interinstitucionales, etc.

Entonces, resulta evidente que el conocimiento (CI) que existe en una organización, ya sea en forma de Capital Humano (CH), Capital Estratégico (CE) o Capital Relacional (CR), tiene mucha preponderancia con el nuevo rol de las organizaciones en la sociedad y con el desarrollo de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC), ello nos permite afirmar que ser socialmente responsable significa invertir más en su CI, porque ayuda a gestionar el conocimiento relevante para la organización y que, en línea con los objetivos de la misma, contribuye a generar valor a nivel interno y externo, lo cual quiere decir que, no se debe pensar solamente en el inversionista, accionista o propietario, sino también en el empleado, cliente y en la sociedad en su conjunto.

De manera que, en el afán de convertirse en socialmente responsables a nivel interno e incrementar el valor de su Capital Humano (CH), las organizaciones deben aprender a utilizar mejor sus recursos humanos y, más concretamente, a explotar al máximo el conocimiento y talento atesorado en dicho recurso. Las recomendaciones más urgentes deben estar direccionadas a:

- a. Favorecer la participación de sus trabajadores en el proyecto de la organización;
- b. Ofrecer a sus empleados oportunidades de un aprendizaje continuo, con el fin de desarrollar competencias personales, para elevar la productividad.
- c. Planificar y gestionar la carrera profesional de los individuos teniendo en cuenta, además de criterios organizacionales y del puesto, criterios personales y profesionales de cada individuo.
- d. Remunerar premiando el trabajo en equipo y el aporte de nuevas ideas.
- e. Evaluar el rendimiento y productividad (cuya finalidad es la mejora y no la búsqueda de culpables) midiendo, además de los resultados, el comportamiento de los individuos orientados hacia la adquisición y transmisión de nuevos conocimientos y habilidades.

En resumen, a nivel interno nos encontramos con organizaciones que ofrecen a sus empleados oportunidades de aprender, progresar y participar del valor que generan, al mismo tiempo que adaptan los factores organizacionales y tecnológicos para la creación de un espacio que favorezca el aprendizaje organizacional; esto es, potenciando su CH y CE. Por otro lado, a nivel externo, las organizaciones cuidan al máximo las relaciones con todos sus agentes externos, incrementando de esta manera su CE y, por consiguiente, generando valor. En consecuencia, este nuevo escenario al que son casi obligadas las organizaciones, está generando nuevas responsabilidades que deberán ir asumiendo, teniendo siempre presente que los departamentos, secciones o áreas que gestionan el CI deberían ser los grandes promotores o, al menos, ser consciente de que dicho cambio debería producirse, porque beneficia a todos.

c. Teoría Institucional

Los principios de Responsabilidad Social Corporativa han sufrido un proceso de institucionalización en los últimos tiempos como práctica de las organizaciones. Este proceso de institucionalización, se basa en un marco teórico dentro de la llamada Teoría Institucional y principalmente en el Nuevo Institucionalismo. Según Meyer y Rowan, 1992, citado por Vaca, Moreno, Riquel en Grupo Ayala Calvo) *“las reglas institucionales afectan las estructuras organizacionales y el desempeño de estas”* (p. 3137).

La asunción de estos principios por las organizaciones persigue el objetivo de legitimación social. De esta manera, la Responsabilidad Social Corporativa, como mito racionalizado, pero institucionalizado, legitiman a las organizaciones. Por consiguiente existe un entorno institucional compuesto por normas y valores de los distintos agentes interesados (Stakeholders) y en función de estos agentes o grupos de presión, las

organizaciones adoptan sus estructuras y procesos para agradarlos, llegando a convertirse en status en las mismas organizaciones.

Para los institucionalistas, las instituciones tienden a volverse isomorfas por la influencia de los fenómenos que se desarrollan en sus ambientes. Estas ideas fueron expuestas por Parson (1956), Udy (1970) Y Becker Luckmann (1967) (Ib.id.), en el nuevo institucionalismo encuentran una serie de consecuencias directas sobre las organizaciones:

- A. Se incorporarán elementos que son legitimados exteriormente, más que en términos de eficiencia.
- B. Los elementos estructurales son evaluados con criterios externos.
- C. A mayor dependencia de las instituciones, mayor estabilidad: los Estados, Asociaciones Profesionales, Coaliciones entre organizaciones, Asociaciones comerciales, etc. uniformizan sus actividades y como consecuencia lógica generan estabilidad.

De esta manera se explica la creciente asunción por ciertas organizaciones sobre las prácticas socialmente responsable que le asegure cierta legitimidad en el entorno donde actúan, y que a su vez le facilite el acceso a los recursos necesarios para su supervivencia y éxito.

D. Enfoque Administrativo

La RSE se ha convertido en un elemento importante del *management* empresarial estratégico. Bajo el enfoque administrativo, la empresa es una institución cuyas funciones no se limitan al beneficio económico, ya que la empresa es vista como un elemento constitutivo de la estructura social, capaz de apoyar el desarrollo de la comunidad (Carroll, 1979, citado por López y Contreras, CONCYTEC, abril 2010)). A partir de esta perspectiva, los intereses

de la sociedad forman parte de los objetivos de la empresa y son considerados dentro de la toma de decisiones (Solís, 2008, Ib. id.). Esto implica que la empresa necesita considerar a la comunidad para su existencia, continuidad y operación, por lo tanto, la dirección corporativa debe tomar en cuenta las demandas sociales y debe integrarlas a su forma de operación. A través de las demandas sociales es como la empresa interactúa con la sociedad, dándole a la empresa legitimidad y prestigio.

Aunque existe una brecha entre las expectativas de la sociedad sobre la respuesta social que debe tener la organización y el desempeño real de la empresa, esta es capaz de responder a las demandas de la sociedad (en cierto grado) a través de la integración de mecanismos que permitan manejar los aspectos sociales dentro de la organización. Es decir, a través de un proceso de institucionalización donde los objetivos son considerados e integrados en la organización. A este proceso se le llama “*Issues Management*” (Garriga y Melé, 2004, Ib. id.).

Desde el enfoque administrativo sobre la Responsabilidad Social, la organización o empresa es vista como un sistema abierto, el cual estas deben adaptar sus *outputs (salidas)* a las necesidades e intereses que demanda el entorno social y económico, lo cual implica que los objetivos y estrategias organizacionales deben adaptarse a las demandas de la sociedad, ya que finalmente de ello depende la supervivencia y competitividad de las organizaciones en general y de la empresa en particular.

2.3.2. Responsabilidad social

a. Conceptos y definiciones

El tema de la Responsabilidad Social de la Empresa (RSE) ha adquirido gran relevancia no sólo en los países desarrollados sino también en los países de América Latina. Sin embargo, aún no se ha logrado generar una perspectiva unificada sobre su conceptualización y alcances, porque el término ha sido analizado desde distintos enfoques, lo que queda claro es que, es una práctica cada vez más común en las empresas (la importancia de la RSE es mayor en los países desarrollados, en América Latina la incorporación de esta filosofía es cada vez mayor en un gran número de empresas, así como en la incorporación de políticas gubernamentales que apoyan la RSE).

La responsabilidad social es una dimensión de variables más amplias que toda organización o institución (cualquiera sea su naturaleza y campo de acción) debería tener como visión, para organizar y promover en su actividad diaria, para alcanzarla.

En el campo educativo hace algún tiempo se ha acogido y desarrollado la idea, pero la reflexión crítica acerca de la Responsabilidad recién empieza en el ámbito de la educación superior universitaria. La Universidad como institución tutelar en la formación profesional y en la investigación ha tardado tanto en considerar a la Responsabilidad Social en su agenda, por múltiples razones, entre ellas, la existencia de resistencias institucionales arraigadas con las que, sin duda, la reforma de Responsabilidad Social Universitaria tiene que liderar.

Para comprender en el amplio sentido de la palabra el concepto de Responsabilidad Social, lo primero que se afirma es que el término va más allá del simple altruismo filantrópico. No debe ser filantropía pura, materializada en la clásica donación caritativa que no tiene relación alguna con la actividad empresarial o institucional. La Responsabilidad Social es un conjunto de prácticas que se planifican, se organizan, se ejecutan y se evalúan,

como parte de la estrategia que las empresas e instituciones deben practicar, con la finalidad de evitar daños y más bien generar beneficios para las partes interesadas.

En https://es.wikipedia.org/wiki/Responsabilidad_social “[...] *la responsabilidad social es un término que se refiere a la carga, compromiso u obligación, de los miembros de una sociedad ya sea como individuos o como miembros de algún grupo, tanto entre sí como para la sociedad en su conjunto*”.

La RSE “es un concepto a través del cual la empresa integra de forma voluntaria las dimensiones social y medioambiental en sus relaciones con los grupos de interés” (Rodríguez, 2008: 111, citado por López, A. y Ricardo Contreras, COYTEC, abril, 2010). La implicancia de esta concepción es que las empresas deben tener una visión integral de su negocio donde se respete a las personas como individuos, a la sociedad como grupo y al medio ambiente.

De acuerdo a Taquía (2006, ib. id.), el Banco Interamericano de Desarrollo define la RSE como las prácticas empresariales que constituyen parte de la estrategia corporativa pero son complementarias al negocio, las cuales evitan efectos negativos o generan beneficios para los grupos participantes como los clientes, empleados, accionistas, comunidad y entorno. Dichas prácticas son de carácter voluntario y no impuesto por leyes o regulaciones.

En este sentido, Dahlsrud (2006, ib. id.) realiza un análisis de diversas definiciones sobre la RSE siendo una de las más citadas la ofrecida por el *International Business Leaders Forum* (IBLF) quien determina que la RSE es una práctica de negocios abierta y transparente basada en los valores éticos y en el respeto a los empleados, la comunidad y el entorno, lo cual contribuirá al éxito empresarial sustentable.

Aunque es importante la conceptualización del término de RSE para delimitar el alcance y características de las organizaciones que se comportan responsablemente, su conceptualización y práctica varía entre países y culturas, y tienen un papel distinto dependiendo de las políticas públicas y del desarrollo institucional de cada país (Vives, 2007, ib. id.).

Lo que se desprende claramente de los conceptos anteriores es que existen dimensiones económicas, sociales, ambientales, de grupos participantes y de voluntariedad en la acepción de RS, ya que se considera la relación de los negocios con la sociedad, el medio ambiente, el desarrollo económico y rentabilidad empresarial (los cuales deben estar integrados en su funcionamiento y desarrollo), así como su interacción con los empleados, proveedores, clientes y accionistas. Para algunos autores la RSE es una acción no prescrita por la ley basada en valores éticos, por lo que se considera voluntaria.

Taquía (2006) diferencia a la RSC de la filantropía y de la inversión social, resaltando diferencias claras entre la motivación, los objetivos y los resultados que generan cada uno de los términos, como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 1

Diferencia conceptual sobre filantropía, inversión social y RSE.

Filantropía	Inversión social	RSE
Motivación: altruista	Motivación: Obtener beneficio a corto plazo	Motivación: beneficios para los trabajadores, familia y comunidad
Impacto fuera de la organización	Impacto externo e interno (impacto en el exterior pero con influencia en la empresa)	Objetivo: lograr beneficios de mediano y largo plazo)
Produce satisfacción del empresario	Mejora la imagen de la empresa	Búsqueda de la calidad de vida de la sociedad externa e interna a la empresa

Fuente: Taquia (2006).

Esta responsabilidad puede implicar necesidades demandadas por la sociedad y que son muy esperadas, porque probablemente muchos de ellas son básicas. Mientras tanto, esta responsabilidad es importante que sea promovida desde todos los sectores y niveles. El Estado debe desempeñar un rol primordial en este campo, implementando políticas orientadas a evitar perjuicios, pero sin duda, a generar beneficios a la sociedad en su conjunto; por su parte, el sector privado, más allá de obrar solamente en la búsqueda de beneficios económicos en la mayoría de los casos, debe ser consciente que es ineludible su contribución en este aspecto. Un ejemplo claro que podemos citar al respecto es que en el desarrollo de su actividad profesional y de la obtención de ganancias no se olvide del medio ambiente y del cuidado de su mantenimiento. Que procure su crecimiento y desarrollo sí; pero no a costa del medio ambiente natural, dañándolo o poniendo en ciertos riesgos los recursos agotables en el futuro.

b. Etapas en la evolución de la Responsabilidad Social Empresarial

Existen cuatro grandes etapas de la evolución de la RSE de acuerdo a Schwalb y Malead (2004, citado en Taquía, 2006, Op. Cit.). La *Época empresarial*, caracterizada porque la actividad empresarial experimentó un gran auge en el desarrollo de actividades económicas de manera muy rápida. Surge entonces, el concepto de filantropía empresarial dando inicio a la preocupación por el bienestar social. El lema de la época empresarial es: *“Una buena empresa entrega productos y servicios excelentes. Una gran empresa hace todo eso y además, busca hacer del mundo un mejor lugar”* (Taquía, 2006: 37, citado por López, A. y Ricardo Contreras, COYTEC, abril, 2010).

La segunda etapa de la evolución de la RSE, es la *Gran Depresión*, caracterizada por la concientización de que la empresa asuma el papel de actor que, al igual que el Estado y la sociedad, influye de modo preponderante en el entorno económico de los países debido a la interacción que tiene con diversos actores sociales. Dicha concientización se debió tanto a la depresión económica de la década de los 30 y a la experiencia de la Segunda Guerra Mundial. En esta época, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) determina que debe existir responsabilidad compartida entre las empresas y el gobierno sobre el progreso de la sociedad, generándose la Declaración de Filadelfia en donde se afirma que la generación de empleo y la mejora de las condiciones de trabajo no es obligación única del gobierno e instituciones públicas, sino también del sector privado (Perdiguero, 2003, ib. id.). Como consecuencia de esta Declaración de Filadelfia, se inicia el establecimiento de obligaciones morales del sector privado para el progreso de la sociedad.

La tercera etapa está relacionada con el *activismo social*, surge entre los años sesenta y setenta, donde la RSE adquiere mayor relevancia tanto en el debate público como en la comunidad científica, debido a que se toma conciencia sobre la discriminación racial, la

guerra, restricciones a la libertad de expresión, concentración de la riqueza sin inclusión social y las condiciones de trabajo inadecuadas que existían en la sociedad. Estos cambios ideológicos permiten que la sociedad ponga de manifiesto su inconformidad a través de movilizaciones de protesta por la paz, los derechos civiles y la protección del medio ambiente, lo cual conduce al sector empresarial a preocuparse por el impacto social y ambiental que generan sus actividades de producción de bienes y servicios. En esta época surge el término de filantropía estratégica donde lo importante es ayudar a la sociedad de tal forma que la empresa también se vea beneficiada.

La cuarta etapa denominada *Conciencia social contemporánea*, surge en la década de los 80 junto con el término de desarrollo sostenible y ética en los negocios, como elementos o dimensiones del concepto de RSE. El auge de la ética en los negocios se debe a la creciente inmoralidad de los negocios evidenciada en la especulación bursátil, la cultura del dinero rápido y la utilización de información privilegiada para realizar fraudes. En esta etapa las empresas desarrollan códigos de conducta ética para evidenciar una forma de RSE, sin embargo, diversos estudios sostienen que *“no es posible asociar un mayor nivel formal del desarrollo de políticas éticas o la existencia de códigos de conducta con prácticas más honestas”* (Perdiguero, 2003: 151, *ib. id.*). En los foros internacionales se comienza a hablar sobre RSE como estrategia para la competitividad, apareciendo diversas revistas y publicaciones especializadas en el tema, consolidándose como una disciplina académica en algunas universidades del mundo.

c) Características de la Responsabilidad Social:

Es necesario que en las organizaciones empresariales e instituciones (cualquiera sea su naturaleza) se tome conciencia para desarrollar la Responsabilidad Social de sí misma, de su entorno, y de su papel en su entorno. Esta conciencia

organizacional debe ser global, integra, objetiva y objetivable, que incluya tanto a las personas como al ecosistema, tanto a los trabajadores como a los clientes, tanto a las autoridades universitarias como a los estudiantes y trabajadores y, a la vez, contagiarse en todas las partes de la organización. Todo ello presupone la superación de un enfoque egocéntrico en las organizaciones.

Esta toma de conciencia está ligada a preocupaciones tanto éticas como interesadas. Se trata de una voluntad ética e interesada a la vez de hacer las cosas bien para que todos los beneficiarios internos y externos de los servicios de la institución estén bien orientados. La ética, entonces, no aparece como freno al interés egoísta de la organización sino al contrario, como empuje para su provecho. Así se crea una articulación pocas veces practicada entre la ética como práctica, la eficiencia como proceso y la eficacia como resultado.

Con base en la articulación antes descrita, se definen ciertos principios y valores como parámetros de una adecuada acción de las organizaciones e instituciones, por ejemplo:

- a. El diálogo y consenso entre todos los participantes y afectados.
- b. Una actitud democrática y solidaria entre todos los participantes y afectados, en igualdad de condiciones para reivindicar el respeto a sus propios intereses.
- c. Una visión holista y global de todos los aspectos de la organización y de su entorno.

A partir de este marco general, se puede tratar de pensar lo que debe ser la Responsabilidad Social Universitaria.

2.3.3. Responsabilidad Social Universitaria (RSU)

a. Necesidad de entender qué es la Responsabilidad Social Universitaria (RSU)

Al igual que la Empresa que ha debido superar el enfoque filantrópico de la inversión social (como gasto extra) para entenderse a sí misma bajo el nuevo

paradigma de la Responsabilidad Social, la Universidad debe tratar de superar el enfoque de la "proyección social y extensión universitaria" como "apéndices" bien intencionados a su función central de formación estudiantil y producción de conocimientos, para poder asumir la verdadera exigencia de la Responsabilidad Social Universitaria (Nuñez De Martínez, María Isabel.; Vallaeys, Francois. PUCP.

Los autores han escrito el mismo artículo sobre Responsabilidad Social Universitaria, del cual se ha hecho el análisis e interpretación adecuado a nuestro objeto de estudio.

En ese sentido, la Responsabilidad Social Universitaria es una de las primeras tareas que se tienen que realizar en las instituciones de educación superior universitaria, pensando primero que ninguna organización, por su misma existencia y modo de funcionar, es éticamente neutral sino que invita a sus usuarios a legitimar una serie de hábitos de vida, segundo que buena parte de estos promovidos espontáneamente, no lo son de modo consciente, sino oculto, sin relación necesaria con el público que las autoridades declaran en épocas de campañas electorales y aun cuando están en funciones.

Después de reconocer de que no solo se trata de reformar políticas, conocimientos y epistemologías inadecuadas que la Universidad contribuye en producir y transmitir.

Es necesario entonces que cada Universidad empiece (si aún no lo ha hecho) a elaborar su propio diagnóstico y reforma. "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. La profundidad y la radicalidad de la reforma puede

asustar, pero no debemos olvidar que el proceso puede ser gradual y empezar por cambios organizacionales sencillos. Además, muchos de los elementos de la reforma de responsabilización social están ya presentes en la mayoría de nuestras Universidades (como por ejemplo la investigación interdisciplinaria, la articulación en ciertos cursos de la docencia con la proyección social, el desarrollo de los métodos pedagógicos del Aprendizaje Basado en Problemas y el Aprendizaje Basado en Proyectos, etc.) salvo que de modo desarticulado y sin perspectiva institucional integrada” (Vallaey, Francois. PUCP. (fvalleys@pucp.edu.pe) (p. 4).

Para tal fin se debe precisar orientaciones estratégicas generales de Responsabilización Social Universitaria, enfocadas en cuatro líneas de acción institucional fundamentales:

- a. 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 en democracia, equidad (supresión de las segregaciones, mayor inclusión social y corrección de los privilegios), transparencia (política y económica), y hacer de ella un modelo de desarrollo sostenible y sustentable (política de protección del medio ambiente). Hacer de la Universidad una **comunidad socialmente ejemplar**, es beneficiarse de una doble fuente de aprendizaje: el estudiante aprende **en** la Universidad su carrera, pero también aprende **de** la Universidad la práctica de hábitos y valores ciudadanos. Más que los cursos de ética, cuyo impacto actitudinal es discutible, es la práctica cotidiana de principios y buenos hábitos comunes que forma las personas en valores.
- b. En lo que concierne la docencia: La meta es, capacitar a los docentes en el enfoque y práctica de la Responsabilidad Social Universitaria, promoviendo en

las carreras profesionales el Aprendizaje Basado en Proyectos de impacto social, abriendo el salón de clase hacia la comunidad como fuente de enseñanza significativa y práctica aplicada a la solución de problemas reales. Aquí se trata de aplicar la creatividad y la imaginación (no sólo a través de prácticas pre profesionales, profesionales, sino también en los cursos teóricos de cada carrera) cómo el estudiante “puede aprender”, “lo que tiene aprender”, haciendo cosas socialmente útiles para convertirse en un ciudadano informado y responsable; es decir, útil para la sociedad. Esto fomentará la creación de talleres de aprendizaje en las facultades, mayor articulación entre las disciplinas (por la necesidad de un enfoque multidisciplinario, pluridisciplinario e interdisciplinario para tratar los problemas sociales), además de una mayor articulación entre la docencia, la investigación y la proyección social.

- c. En lo que concierne a la investigación: La meta es de promover la investigación para el desarrollo, bajo todas las formas posibles. Por ejemplo, una estrategia posible es que la Universidad firme convenios de cooperación con distritos urbanos marginales, comunidades rurales, gobiernos locales (distritales y provinciales) e invite a los departamentos de las diversas carreras a integrarse a fin de desarrollar investigaciones interdisciplinarias aplicadas en su ámbito de influencia. Así, investigadores y docentes se encuentran trabajando sobre la misma problemática y en el mismo lugar desde sus especialidades respectivas, generando una sinergia participativa de saberes científicos y metodológicos, y la interdisciplinariedad deja por fin de ser el “elefante blanco” del cual todos hablan, pero que nunca nadie ha podido domar, montar y conducirlo.

En lo que concierne la proyección social: La meta es de trabajar con los departamentos de investigación y los docentes de las diversas facultades para implementar y administrar proyectos de desarrollo que puedan ser fuente de investigación y recursos didácticos para la universidad. Aquí juega un papel preponderante el Vice Rectorado, Proyección Social y Responsabilidad Social Universitaria, para delinear políticas y estrategias que promuevan iniciativas para generar el voluntariado estudiantil y de docentes para lograr una integración del quehacer social relacionado con el aspecto académico, sin dejar de lado el control de calidad de las actividades programadas y ejecutadas.

2.3.4. El Plan Estratégico de la Universidad Nacional de Cajamarca 2017-2021

A. Misión

Universidad dedicada a la formación integral de profesionales, gestores de conocimiento, a través de la investigación científica, tecnológica y humanística, comprometidos con los procesos sociales, económicos, ambientales y culturales con responsabilidad social.

B. Visión al 2021

Universidad, acreditada e internacionalizada en la formación de profesionales íntegros de alta calidad.

Realiza investigación científica y tecnológica interdisciplinar, orientada al desarrollo sostenible, con énfasis en tema socio-ambiental.

Involucrada en los procesos de desarrollo local, regional y nacional.

C. Posicionamiento estratégico

“Universidad-científica-tecnológica-humanística-internacionalizada”

D. Modelo Educativo (Tomado del Plan Estratégico de la UNC 2017-2021)

El modelo educativo al 2021 de la UNC, orienta los procesos de formación académica que se desarrollan en cada una de las Unidades académicas. Este tiene un sello característico: de estar centrado en los intereses del estudiante y las demandas del contexto local y nacional, con los cuales nuestra universidad está comprometida.

En tal sentido, la UNC, aspira a formar profesionales: investigando, desarrollando una pedagogía moderna, ágil y eficaz, privilegiando el principio formativo de aprender investigando, de los problemas y necesidades del entorno para comprenderlos científicamente y para generar tecnología innovadora en alianza principalmente con las micro y pequeñas empresas rurales y urbanas locales, considerando sus particularidades culturales demográficamente mayoritarias, que son fuente de sabiduría milenaria. De este modo, la UNC, se compromete con las aspiraciones de lograr un desarrollo SOSTENIBLE, en armonía con el medio ambiente, formulando currículos formativos flexibles, interdisciplinarios, pertinentes y permanentemente mejora y actualización, que respondan a las necesidades de los grupos de interés. En tal sentido, nuestra actividad académica se orienta también bajo el principio de la cultura de la evaluación y mejora continua, único camino hacia la acreditación universitaria.

Para tener éxito en los procesos formativos, iniciamos propiciando espacios para el desarrollo de la afectividad humana. En este aspecto, el mejoramiento de nuestro clima organizacional nos interesa de sobre manera; para ello promovemos el desarrollo de la emocionalidad y las inteligencias múltiples, concretando en la oferta de servicios básicos de calidad, donde, la salud, el deporte, el arte y la recreación del estudiante son claves. Solo así la creatividad y convivencia pacífica fluirá entre nosotros, los actores educativos,

dando paso al reconocimiento de nuestras diferencias, a respetar nuestras creencias y cosmovisiones para convivir democrática y civilizadamente.

De otro lado, nuestra universidad se dispone, responsablemente, a brindar a toda la comunidad universitaria, el acceso a la tecnología digital, poniendo a disposición repositorios, sistemas informáticos, redes académicas y entornos virtuales diversos para el uso de docentes, estudiantes, padres de familia y grupos de interés, con la finalidad de mejorar la formación, la información, la investigación y la transparencia de todo tipo de procesos universitarios.

Y por último, administrativamente, los procesos académicos de mejora continua se orienta con base en los procesos de planificación, ejecución, ejecución, verificación y realimentación de Planes, cuyos indicadores (como son los Resultados: de aprendizaje, de logros), siguen procesos de monitoreo, a través de las autoridades académicas competentes.

Figura 1

Modelo educativo centrado en el estudiante



Fuente: UNC (2020).

2.3.5. Universidad–Empresa: Un binomio necesario

En el actual contexto internacional, el conocimiento es el motor del desarrollo, ya que constituye la base de las estructuras productivas y es el determinante de la competitividad de los países. Para ello se requiere de un eficaz vínculo entre el mundo educativo y el productivo, que fomente en las instituciones educativas la formación de los técnicos y profesionistas que demanda el mercado laboral, y que impulse en las empresas la inversión en investigación y desarrollo como una actividad estratégica para incorporar el conocimiento y el progreso científico a todos los procesos productivos. La vinculación no debe formar parte de una política particular sino de una política global (López, 2005:130, citado por Alvarado, 2009: 408).

En tal sentido, la vinculación educación empresa (cualquiera sea su naturaleza de las organizaciones) debe ser entendida como un punto medular en el proyecto de Gobierno en cualquier tipo de sociedad, porque contribuye al aprovechamiento del capital humano que salen de las universidades y la creación de empleo generando mejores condiciones de relaciones entre el mundo académico y el mundo laboral, y el acceso a empleos de calidad que impulsen el desarrollo de sus habilidades y la generación de nuevo conocimiento en el capital humano formado con niveles de educación superior universitario.

En este binomio necesario: las instituciones educativas y las empresas organizaciones financieras (para nuestro estudio); se hace necesario la presencia dinámica del gobierno, como elemento que juega un papel importante y que viene a triangular esta relación, ya que entre ellos pueden hablar un mismo idioma; así como regular y normar las vías de cooperación con la finalidad de dar seguimiento a convenios y aportar beneficios mutuos, en la medida en que todos los agentes del desarrollo interactúen y compartan la visión de un país competitivo.

Al respecto, y desde el punto de vista económico, López Leyva (2005:13, citado por Alvarado, 2009), plantea que al estudiar el proceso de vinculación se debe tener presente las siguientes premisas: el desarrollo nacional únicamente se puede lograr con la participación de la inversión privada en aquellos sectores que resulten claves para el incremento de la productividad y la producción de bienes y servicios que satisfagan la demanda de la población. Estamos inmersos en un contexto diferente a partir de la segunda mitad de los ochenta, por lo que las empresas que sobreviven son aquellas que presentan una mayor competitividad, uno de los rasgos de la competitividad lo brinda la tecnología. En el acercamiento a las universidades, las empresas encuentran una vía para hacerse llegar conocimientos que les permitan integrar nuevas tecnologías a sus procesos productivos.

Sin embargo, Bajo (2006:107), señala que el problema de las relaciones entre las Instituciones de Educación Superior (IES), y los sectores productivos y de servicios, constituye uno de los propósitos más enunciados y menos realizados de la agenda habitual de las IES, un enlace casi imposible de realizar, debido a las relaciones contradictorias en esencia, ya que se mueven por motivaciones diferentes y atienden objetivos distintos, búsqueda del conocimiento y difusión del mismo en el caso de las IES, interés predominantemente económico en el caso de los sectores productivos y de servicios.

Desde el punto de vista universitario, vinculación es el proceso integral que articula las funciones sustantivas de docencia, investigación, extensión de la cultura y los servicios de las instituciones de educación superior (IES) para su interacción eficaz y eficiente con el entorno socio económico mediante el desarrollo de acciones y proyectos de beneficio mutuo, que contribuyan a su posicionamiento y reconocimiento social (Maldonado y Gould, 1994).

2.3.6. Competencias laborales

a) El surgimiento del enfoque de competencia laboral

Las competencias laborales son un punto de encuentro entre los sectores educativo y productivo, por cuanto muestran qué se debe formar en los trabajadores y los desempeños que estos deben alcanzar en el espacio laboral.

“El surgimiento de la gestión por competencia laboral en la empresa, en parte obedece a la necesidad de acortar la distancia entre esfuerzo de formación y resultado efectivo” (Martens, 2000).

Los cambios tecnológicos, organizacionales y, en general, cambios en la demanda de un nuevo modelo laboral en los países industrializados, dio lugar al surgimiento (acuñación) del concepto de competencia laboral. En los países en desarrollo, su aplicación ha estado asociada al mejoramiento de los sistemas de formación profesional para lograr un mayor equilibrio entre las necesidades de las personas, las empresas y la sociedad en general.

La aplicación del enfoque de competencias laborales se inició en el Reino Unido en 1986; posteriormente fue asumido por Australia (1990) y México (1996), a través de políticas impulsadas por sus respectivos gobiernos para consolidar sistemas nacionales de elaboración, formación y certificación de competencias, con el propósito de generar competitividad en todos los sectores de la economía de los países. En otros países como Alemania, Francia, España, Colombia y Argentina, dichos sistemas han sido promovidos por la acción de los Ministerios de Educación, Empleo y Seguridad Social. En Estados Unidos, Canadá, Japón y Brasil, entre otros, surgen por iniciativa de empresarios y trabajadores para propiciar la competitividad de algunos sectores económicos.

La competencia laboral es una pieza central de un enfoque integral de formación en todos sus niveles, desde su diseño y operación, conecta el mundo del trabajo y la sociedad

con la educación, centrando su atención en el mejoramiento del capital humano como fuente principal de innovación, conocimiento, diferenciación y competitividad.

En el Perú se ha avanzado muy poco en este tema, sin embargo, se está haciendo algunos esfuerzos para mejorar el sistema educativo peruano en orientación a mejorar la formación de las competencias laborales.

Al mismo tiempo, es necesario que las organizaciones empresariales incluyan dentro de sus políticas institucionales el desarrollo de sus procesos de gestión humana – selección, formación, evaluación, plan de carrera, promoción – con base en competencias laborales tanto generales como específicas.

b) Conceptos y definiciones de competencia laboral

En la orientación de Ludeña, Añaños y Marroquín (2004): *“Existen múltiples y variadas definiciones en torno a la competencia laboral. Se acepta generalmente que es una capacidad efectiva de llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada. La competencia laboral no es pues, una probabilidad de éxito en la ejecución del trabajo, es una capacidad real y demostrada”*. En otras palabras, aseveran: *“la competencia laboral significa poder actuar o desempeñarse en una determinada situación, con pleno control de ésta, de manera autónoma y conforme a lo esperado. Para ello no solo se precisan conocimientos y capacidades técnicas, sino facultades de comunicación y cooperación, la aptitud para poder pensar y actuar dentro de sistema e interdependencias”* (p. 13).

El concepto es tan importante y es necesario precisar otros conceptos sobre competencia laboral, que los autores mencionados han considerado en su publicación, tomando como fuente CINTERFOR/OIT (1999):

El Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral de México (CONOCER-México) dice al respecto: *“Capacidad productiva de un individuo que se define y mide en términos de desempeño en un determinado contexto laboral, y no solamente de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes; éstas son necesarias pero no suficientes por sí mismas para un desempeño efectivo”*.

El Instituto Nacional de Empleo de España (IMEN-España): *“Las competencias profesionales definen el desempeño eficaz de las capacidades que permiten el desempeño de una ocupación, respecto a los niveles requeridos de empleo. Es algo más que el conocimiento técnico que hace referencia al saber y al saber-hacer”*.

El Consejo Federal de Cultura y Educación de Argentina: *“Un consejo identificable y evaluable de conocimientos, actitudes, valores y habilidades relacionados entre sí, que permiten desempeños satisfactorios en situaciones reales de trabajo, según estándares utilizados en el área ocupacional”*.

En Alemania la competencia laboral se conceptualiza así: *“Posee competencia profesional quien dispone de los conocimientos, destrezas y actitudes necesarias para ejercer una profesión, puede resolver los problemas profesionales de forma autónoma y flexible, está capacitado para colaborar en su entorno profesional y en la organización del trabajo”*.

El concepto manejado en Australia: *“La competencia se concibe como una compleja estructura de atributos necesarios para el desempeño de situaciones específicas. Es una compleja combinación de atributos (conocimientos, actitudes, valores y habilidades) y las tareas que se tiene que desempeñar en determinadas situaciones. Este ha sido llamado un enfoque holístico”*.

c) Modelos y tipos o clases de competencias laborales

Existen tres modelos sobre los cuales se construyen las competencias laborales, a saber:

- a.** Modelo conductista: Originado en Estados Unidos de Norte América; el cual toma como referencia para la construcción de competencias laborales a los trabajadores y gerentes más aptos, incentivando en los demás un desempeño superior.
- b.** Modelo funcional: Se originó en Inglaterra, tomando como punto de partida el análisis funcional, basado en normas de rendimiento desarrolladas y convenidas por las empresas. Las normas están basadas en resultados y un rendimiento real del trabajo (productividad del trabajo en términos económicos).
- c.** Modelo constructivista: Este modelo está basado en competencias desarrolladas mediante procesos de aprendizaje ante la presencia de diversos problemas. Originado en Francia, partiendo del supuesto de que en la empresa se produce un conjunto de problemas que hay que resolver con la construcción de competencias a partir de resultados de aprendizaje. Esto hace que incluya a las personas menos calificadas.

Existe formas de clasificar las competencias laborales. Por un lado, se las puede clasificar como competencias laborales generales y, por otro lado, como competencia técnica, metodológica, social y competencia participativa, veamos sus características:

- a. Competencias laborales generales.** Se caracterizan por no estar ligadas a una ocupación en particular, ni a ningún sector económico, cargo o tipo de actividad productiva, pero habilitan a las personas para ingresar al trabajo, mantenerse en él y aprender. Facilitan la empleabilidad de las personas. La empleabilidad es la capacidad de una persona para conseguir un trabajo, mantenerse en él y

aprender posteriormente los elementos específicos propios de la actividad. Son necesarias en todo tipo de trabajo, ya sea en un empleo o en una iniciativa propia para la generación de ingreso. Podemos citar como ejemplos a la orientación al servicio, la informática, el trabajo en equipo, la toma de decisiones, la resolución de problemas, el conocimiento del entorno laboral y el manejo de procesos tecnológicos básicos.

Una de las características fundamentales de este tipo de competencia es que son transferibles, es decir, se aplican en cualquier ambiente donde existe una organización productiva: la familia, la comunidad, la empresa, la universidad; generan el desarrollo continuo de nuevas capacidades y son observables y medibles, lo cual significa que es posible evaluarlas y certificar que una persona cuenta con ellas. Seguidamente, se presentan las principales características de las competencias laborales generales, ellas son:

- Genéricas: No están ligadas a una ocupación en particular.
- Transversales: Son necesarias en todo tipo de empleo.
- Transferibles: Se adquieren en el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Generativas: permiten el desarrollo continuo de nuevas capacidades.
- Medibles: Su adquisición y desempeño es evaluable.

“Las competencias laborales generales cobran especial importancia en la actualidad en virtud de los cambios que se han dado en la organización del trabajo. Las organizaciones actualmente exigen mayor coordinación entre las personas para emprender acciones, polivalencia (posibilidad de asumir distinto tipo de funciones o puestos de trabajo), orientación al servicio y al mejoramiento continuo, capacidad para enfrentar cambios, anticiparse a las situaciones y crear alternativas novedosas para la solución de problemas”.

Interpretando la cita anterior, los cambios recientes en el mercado laboral reflejados en los elevados índices de desempleo e informalidad y las nuevas formas de contratación han incidido en que la capacidad para emprender actividades productivas (formales e informales) tales como asociaciones, cooperativas, unidades de trabajo familiar o comunitario, emprendedurismo, creación de microempresa; sea considerada hoy en día como una competencia laboral general.

En estudios nacionales e internacionales se han identificado algunas competencias laborales generales y que el sector productivo de la economía ha considerado fundamentales para que las personas puedan ingresar y adaptarse a un ambiente productivo, relacionarse adecuadamente con otros y con los recursos disponibles y aprender sobre su trabajo. El siguiente cuadro resume de manera sintética dichos hallazgos:

Tabla 2

Competencias laborales generales

COMPETENCIAS LABORALES GENERALES	
Intelectuales	Condiciones intelectuales asociadas con la atención, la memoria, la concentración, la solución de problemas, la toma de decisiones y la creatividad.
Personales	Condiciones del individuo que le permiten actuar adecuada y asertivamente en un espacio productivo, aportando sus talentos y desarrollando sus potenciales, en el marco de comportamientos social y universalmente aceptados. Aquí se incluyen la inteligencia emocional y la ética, así como la adaptación al cambio.
Interpersonales	Capacidad de adaptación, trabajo en equipo, resolución de conflictos, liderazgo y proactividad en las relaciones interpersonales en un espacio productivo.
Organizacionales	Capacidad para gestionar recursos e información, orientación al servicio y aprendizaje a través de la referenciación de experiencias de otros.
Tecnológicas	Capacidad para transformar e innovar elementos tangibles del entorno (procesos, procedimientos, métodos y aparatos) y para encontrar soluciones prácticas. Se incluyen en este grupo las competencias informáticas y la capacidad de identificar, adaptar, apropiar y transferir tecnologías.
Empresariales o para la generación de empresa	Capacidades que habilitan a un individuo para crear, liderar y sostener unidades de negocio por cuenta propia, tales como identificación de oportunidades, consecución de recursos, tolerancia al riesgo, elaboración de proyectos y planes de negocios, mercadeo y ventas, entre otras.

Fuente: En:

http://www.oei.es/.../etp/competencias:laborales_base_mejora_empleabilidad_personas.pdf.

- b. Las competencias laborales específicas. Son necesarias para el desempeño de las funciones propias de las ocupaciones del sector productivo de la economía. Tener competencias laborales específicas significa tener dominio de conocimientos, habilidades y actitudes que conllevan al logro de resultados de calidad en el cumplimiento de una función, facilitando el alcance de las metas organizacionales.

- c. Las competencias laborales específicas están relacionadas con las funciones productivas, es decir, con el “conjunto de actividades laborales necesarias para lograr resultados específicos de trabajo, en relación con el propósito clave de un área objeto de análisis” (SENA, 2003). Estas competencias habilitan a las personas para desempeñar una ocupación o un grupo de ocupaciones. Una ocupación es un conjunto de puestos de trabajo con funciones productivas afines cuyo desempeño requiere competencias comunes relacionadas con los resultados que se obtienen.

En una gran parte de países las ocupaciones se han agrupado por afinidad de funciones, buscando con ello hacer ofertas educativas que permitan la movilidad entre varios campos ocupacionales, es decir, formar en áreas que sirvan a varias ocupaciones, logrando con ello polivalencia y movilidad ocupacional de quienes poseen dicha formación. En el Perú, el Ministerio de Trabajo, a través de la Dirección General de Empleo (DGE) elaboró un documento sobre la Clasificación Nacional de Ocupaciones sobre la base de la Clasificación Internacional Uniforme de ocupaciones (CIUO).

Otra forma de clasificar a las competencias laborales la encontramos en “La formación de Competencias Laborales” de CLPALB (2004):

- a. **Competencia técnica:** Esta competencia pone en evidencia que el trabajador domina como experto las tareas de su ámbito de trabajo, así como los conocimientos necesarios para ello.
- b. **Competencia metodológica:** Posee competencia metodológica aquel trabajador que sabe reaccionar aplicando el procedimiento adecuado a las tareas encomendadas y puede encontrar soluciones a los problemas que se presentan, transfiriendo adecuadamente la experiencia adquirida en diversas circunstancias del trabajo.
- c. **Competencia social:** Posee competencia social aquel trabajador que sabe colaborar con otras personas, se comunica fácilmente y de modo constructivo, muestra un comportamiento positivo frente al grupo, adecuada relación interpersonal y una actitud ciudadana responsable.
- d. **Competencia participativa:** Posee competencia participativa aquel trabajador que sabe intervenir en la organización de su puesto de trabajo, es capaz de organizar y dirigir, y tiene disposición para aceptar nuevas responsabilidades.

La competencia laboral también puede agruparse por niveles, según el grado de calificación y complejidad requerido. El modelo de agrupamiento por niveles de competencia más conocido es el desarrollado en Gran Bretaña, el mismo que ha servido de guía para determinar los niveles de calificación de las competencias en la mayoría de los Países que han incursionado en la formación y certificación por áreas ocupacionales. A continuación se presentan los cinco niveles con sus respectivas características generales de cada uno de ellos.

Tabla 3*Niveles de competencia laboral y sus características*

Nivel de competencia	Características
1. Obrero aprendiz	Competencia para el desarrollo de un conjunto pequeño de actividades de trabajo. Predominan las actividades operativas, rutinarias y predecibles.
2. Obrero calificado	Competencias relacionadas con la aplicación de conocimientos en una amplia e importante gama de actividades laborales, realizadas en diversos contextos. Algunas son complejas y difieren de las rutinarias. Exigen baja responsabilidad y autonomía. Se requiere, a menudo, colaboración y trabajo en equipo.
3. Técnico	Competencias en una gama amplia de actividades de trabajo diverso, desempeñadas en distintos contextos, frecuentemente complejos y no rutinarios. Alto grado de responsabilidad y autonomía. Se requiere, a menudo, controlar y supervisar a terceros.
4. Profesional	Competencias en una gama amplia de actividades de trabajo (técnicas o profesionales), desempeñadas en una variedad más amplia de contextos. Alto grado de responsabilidad y autonomía. Se requiere, a menudo, controlar y supervisar a terceros.
5. Gerente, Profesional, Directivo	Aplica una gama significativa de principios fundamentales y de técnicas complejas, en una variedad de contextos amplia y a menudo impredecible. Alto grado de autonomía personal. Responsabilidad frecuente en la asignación de recursos. Responsabilidad en análisis, diagnóstico, diseño, planeamiento, ejecución y evaluación.

Fuente: CAPLAB (2004), adaptado de CONOCER (Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral, de México). Formación basada en competencia laboral OIT – CINTERFOR – 1997.

2.3.7. Dirección y liderazgo en las instituciones bancarias financieras

a) Liderazgo en la gestión del servicio bancario

Siguiendo a Nava, Seijo y Cristina Meier (artículo, agosto 2105) quienes confirman que: *“En la sociedad actual, se exige que las organizaciones cuenten*

con una visión estratégica basada en el conocimiento de su gente, lo que conduce a pensar que el aprendizaje organizacional es una fuente de ventaja competitiva lo cual conlleva a que las empresas como organismos inteligentes influyan en la cultura y los valores de la sociedad como fundamentos axiológicos para enfrentar con éxito los retos que se plantean en el entorno. Cabe destacar que es importante la necesidad de promover las inteligencias múltiples, tomando como base fundamental el liderazgo ético, principalmente en la actuación humana del líder de esta manera; al proyectar una actitud congruente con el equipo de trabajo a través de la confianza se logra de manera satisfactoria una armonía transparente y auténtica en la organización” (p. 92).

Interpretando la cita anterior, consiste en poner práctica las distintas capacidades a través de las inteligencias múltiples (la capacidad para realizar innovaciones valiosas para enriquecer el comportamiento adaptativo para los conocimientos diferenciadores de las potencialidades del individuo) es generar sinergias positivas, que permitan combinar los esfuerzos de todos, con la finalidad de lograr los fines organizacionales, por tanto, el éxito empresarial estará garantizado a futuro.

Al mismo tiempo, una característica del sector bancario financiero permanece invariable: las empresas de servicios financieros son organizaciones de personas básicamente. El éxito o el fracaso de estas entidades depende de la calidad del talento de sus profesionales y trabajadores a cualquier nivel: los grupos que trabajan de cara al cliente, los directivos intermedios y el liderazgo ejecutivo. No cabe duda de que vienen tiempos de incertidumbre para todas las empresas de este sector, de lo que no podemos dudar es que: las entidades financieras que cuentan con un talento diferenciado, se apropian de una ventaja competitiva a la hora de alcanzar el alto rendimiento.

Pero, ¿qué es una entidad financiera impulsada, por el talento? Una organización que considera el talento de su capital humano como el motor principal para obtener una ventaja competitiva sostenida. En definitiva, es un banco o caja que sigue implacablemente pasos metódicos para traducir la estrategia de negocio en una estrategia de talento, que define sus competencias básicas y después adquiere, desarrolla o externaliza los conocimientos necesarios para incorporar tales competencias.

“Una entidad financiera impulsada por el talento destaca por atraer, desarrollar, comprometer y retener a sus mejores profesionales. Trabaja continuamente para orientar el desempeño de sus personas hacia actividades y conductas necesarias para prestar servicio a los clientes y ejecutar la estrategia del negocio. Ya que las ideas y las innovaciones son, por definición, aspectos que surgen en las mentes de los seres humanos, una entidad financiera impulsada por el talento se encuentra continuamente en sintonía con los métodos que el talento de sus profesionales ya considera prácticas y maneras de actuar aceptadas. Las innovaciones están siempre presentes entre los profesionales de una organización, solo hace falta que los que toman las decisiones sepan hacia dónde mirar y a quién escuchar” (CAR, s/f. p. 3).

El liderazgo y la gestión son ejes fundamentales en cualquier organización, ya sean públicas o privadas, son dos sistemas distintos, pero, que se complementan entre sí. Cada uno tiene su propia función y actividades características. Ambos sistemas son necesarios e indispensables para el éxito esperado en un entorno de negocios cada vez más complejos y competitivos.

Según Kotter (2005: 17, citado por Hernández, 2015: 12) el verdadero desafío de las organizaciones de este siglo radica en combinar un liderazgo fuerte con una gestión fuerte, y usar a cada uno para equilibrar al otro. La gestión se ocupa de enfrentar la complejidad, aporta un grado de orden enfocándose en la calidad y rentabilidad de los productos.

El liderazgo se ocupa de enfrentar los grandes retos y desafíos que el mundo moderno exige para ser más competitivos, ganar mercados o establecerse mejor en los mercados ya ganados, por ejemplo el uso de nueva tecnología en concordancia con el avance acelerado de los procesos y, en razón a ello, selección adecuada del personal o la respectiva capacitación y actualización profesional del personal con el que ya cuenta la organización y la necesidad de incrementar el capital necesario, buscando mejorar el rendimiento o productividad de los factores y con ello incrementar el producto o servicio final de buena o excelente calidad.

Es por esto que la banca financiera no es ajena a afrontar estos desafíos, debido a que es una de las organizaciones más exigente frente al cambio y debe no solo actualizarse continuamente para seguir compitiendo en el mercado, sino también seguir destacándose en su liderazgo, dirección y gestión.

Para entrar más a fondo en este capítulo miraremos los conceptos de líder, liderazgo, atributos, capacidades y cualidades del líder con su respectiva aplicación a la banca y culminaremos con la fidelización como resultado de una buena gestión de liderazgo y servicio.

b) Dimensiones del liderazgo ético: atributos personales del líder en la organización

Desde un enfoque científico social los observadores han creído durante mucho tiempo que los rasgos personales, tales como la integridad ética, el carácter, el altruismo, motivación colectiva, y la conciencia ética, son indispensables para un liderazgo ético confiable en la organización. Por su parte, los líderes son considerados como personas justas, con unos principios éticos que los ayudan a

tomar decisiones para el bienestar común de los clientes en particular y de la sociedad en general.

En este marco de ideas, el liderazgo ético genera una relación positiva con la confianza afectiva en el líder y una relación negativa con la supervisión abusiva, pero no está relacionada con la similitud percibida entre el líder y subordinado. Según los planteamientos de Treviño & Brown, (2006, citado por CAR, S/f. p. 95) lo más importante, son las percepciones de los subordinados respecto a la influencia del liderazgo ético en la organización donde se percibe la satisfacción con el líder, garantizando esfuerzo extra en el trabajo por medio de la voluntad para informar sobre los problemas de gestión.

Asimismo, el liderazgo ético puede ser más importante que nunca en esta nueva era en las organizaciones donde hay más empleados trabajando de forma independiente, fuera del lugar, y sin supervisión directa. No obstante, los valores éticos en las organizaciones son el pegamento que puede mantener las cosas juntas y equitativas para la armonía de la organización con el propósito de estimular a las personas hacia la producción para alcanzar los resultados sin precedentes. De acuerdo con los planteamientos de Brown & Mitchell (2005, *ib.id.*) asumen que a nivel mundial se llevó a cabo una revisión exhaustiva en varias empresas donde se identificaron cinco dimensiones claves que parecen caracterizar el liderazgo ético, estos atributos, se analizan con mayor profundidad en el marco conceptual.

2.4. Marco conceptual

a. **Altruismo:** De acuerdo con los planteamientos de Resick, Hanges, Dickson, & Mitchelson, (2006), (citados por Treviño y Brown, 2006) (citado por CAR. S/f. p. 96) plantean que el altruismo designa “Procurar el bien ajeno aún a costa del bien propio”, para ayudar a otros sin exigir nada, a cambio, por tanto, el término altruismo se refiere a la preocupación desinteresada por los otros, lo opuesto al egoísmo. Asimismo, “suelen existir diferentes puntos de vista sobre el significado y alcance del altruismo. En síntesis, la conducta solidaria de un líder es cuando un individuo espera de alguna forma ser recompensado por el otro o por algún otro miembro del grupo para satisfacer las necesidades del mismo. Por tanto, el comportamiento altruista no solo se aplica a las personas, sino también a los animales” (p. 52).

b. **Carácter:** Se refiere a las inclinaciones y virtudes que proporcionan la ética o fundamento moral de la conducta, según Petrick & Scherer (1997, citado por CAR, op. Cit. P. 96) plantean que los líderes de carácter se manifiestan en actos de humildad, lealtad, virtud en la generosidad y en el perdón. Así mismo, la primera cualidad de todo líder es el carácter que se hace día a día en cada actuación que se manifiesta ante cualquier adversidad.

Sin embargo, los líderes deben confiar en su voz interior, la brújula interior que les señala la dirección ética, aborda el tema de liderazgo ético de “carácter” a largo plazo, que se entiende no como de carácter individual, sino de los principios que gobiernan la efectividad humana. Por su parte, Jordán, Brown, & Treviño, (2010) (citados por Brown & Mitchell, 2005, Op. Cit.), plantea que la conducta ética es el resultado de las propias disposiciones personales, y no el resultado de la experiencia de aprendizaje.

c. **Competencias laborales:** Un concepto generalmente aceptado la define como una capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada. La competencia laboral no es una probabilidad de éxito en la ejecución de un trabajo; es una capacidad real y demostrada.

Una buena categorización de la competencia, que permite aproximarse mejor a las definiciones, es la que diferencia tres enfoques. El primero concibe la competencia como la capacidad de ejecutar las tareas; el segundo la concentra en atributos personales (actitudes, capacidades) y el tercero, denominado "holístico", incluye a los dos anteriores (en <http://www.ilo.org/public/spa>).

Conciencia ética: Es la capacidad de percibir y ser sensible a los temas relevantes que merecen tener una consideración moral en la toma de decisiones que tienen un significativo impacto en los demás. De este modo, Jordán, Brown, & Treviño, (2010, op. Cit.) señalan que la conciencia ética se aplica tanto en las acciones o decisiones como a los procesos utilizados para alcanzarlos. En efecto, es importante que los líderes sean poseedores de la razón de buena voluntad y de una gran capacidad para colaborar con otros seres humanos.

Ante esta situación, según Resick et al (2006, ib. id.) quien ejerza funciones de líder debe tener conciencia ética para asumir y defender sus valores debido a su condición de ciudadano y al mismo tiempo ante la organización, debe ser cuidadoso, coherente, entre lo que dice y hace; es decir, el líder debe modelar en forma precisa dentro de la empresa velando para que se cumplan las políticas, normas, que a su vez satisfagan las necesidades de la comunidad; de esta manera, genera credibilidad y confianza, ante todo el personal que lo rodea.

d. Dirección: La Dirección Empresarial es un proceso continuo, que consiste en gestionar los diversos recursos productivos de la empresa, con la finalidad de alcanzar los objetivos marcados con la mayor eficiencia posible.

El concepto aplicado a las instituciones financieras privadas, es un proceso continuo, que consiste en gestionar/dirigir los diversos recursos (capital humano fundamentalmente), con la finalidad de alcanzar los objetivos y metas institucionales con la mayor eficiencia.

e. Integridad ética: La integridad ética se refiere al conjunto de estándares de honestidad y conciencia moral en que se basa en la conducta ética de una persona hacia los demás. Así, sin integridad nos traicionamos a nosotros mismos, a los demás y se destruiría la armonía de todo lo que iniciamos.

Según Treviño & Brown (2006, citado por CAR, Op. Cit.) Plantean que la integridad ética es una característica primordial para un liderazgo ético eficaz en la organización. Sin embargo, según Cortina (2008, ib. id.) el directivo ha de ser consciente que dependiendo de la actitud que tenga para hacer las cosas transmite un ejemplo a seguir para los integrantes de la organización.

f. Instituciones financieras privadas: Empresas cuya actividad principal consiste en la captación de depósitos y en la concesión de créditos. Por ejemplo, Los Bancos y las Cajas de Ahorro. El sistema financiero es el conjunto de instituciones y participantes que generan, captan, administran y dirigen el ahorro.

g. Liderazgo: El **liderazgo** es el arte de **motivar, comandar y conducir** a personas. Viene de la raíz inglesa *leader* que significa 'líder' y se compone con el sufijo "-azgo", que indica condición o estado, o sea, liderazgo es la **cualidad**

de una persona para estar en la situación de líder. Chiavenato (2006) afirma que *“el liderazgo es la influencia que se ejerce dentro de un equipo, enfocado a lograr objetivos específicos a través de la comunicación con el mismo”* (p. 105).

El liderazgo es fundamental dentro de las organizaciones bancarias debido a las exigencias de un mercado globalizado, el cual está en continuo avance, esto hace que los líderes se vuelvan competitivos y para esto deben transmitir a sus equipos motivación para lograr cumplir con las metas propuestas.

- h. Motivación colectiva:** El líder con valores éticos se orienta al desarrollo de la **persona** para satisfacer las necesidades de la sociedad, es decir, que es capaz de entusiasmar con sus ideas, metas, o nuevos proyectos, buscando la adhesión de quienes lo acompañan en esta aventura. Sin embargo, según Treviño & Brown (2006) el líder ha de ser capaz de motivar a los demás y darle sentido a lo que está realizando, al mostrar, por ejemplo, la inserción del proyecto en un contexto más amplio, les dice cómo este contribuye al desarrollo del país, es decir; que el líder debe ser humilde en todo lo que proponga para el beneficio de todos.
- i. Responsabilidad social:** Es un conjunto de prácticas que forman parte de empresarial, y que tienen como fin evitar daños y/o producir beneficios para todas las partes interesadas en la actividad empresarial.
- j. Responsabilidad Social Universitaria:** La Responsabilidad Social Universitaria no es sinónimo de Extensión y Proyección Social Universitaria; la primera está **relacionada** con un proceso gradual orientado a cambios organizacionales sencillos, relacionados con la investigación interdisciplinaria, la articulación en

ciertos cursos de la docencia con la proyección social, el desarrollo de los métodos pedagógicos del Aprendizaje basado en Problemas y el Aprendizaje basado en Proyectos.

2.5. Definición de términos básicos

- a. **Activos intangibles:** Son aquellos bienes de naturaleza inmaterial: el conocimiento del saber hacer, desarrollo de competencias, relaciones con los clientes, procesos operativos, tecnología de la información y bases de datos, capacidades, habilidades y motivaciones de los empleados, etc.
- b. **Debilidad:** Son manifestaciones relacionadas con las limitaciones, defectos o inconsistencias en la organización, que se materializan en inconvenientes para la consecución de los objetivos.
- c. **Fortaleza:** Son recursos internos que posee una organización en condiciones superiores a los de su competencia y que se materializan en ventajas sobre los demás.
- d. **Gestión:** Proceso de planear, organizar, dirigir, evaluar y controlar una organización.
- e. **Organización:** Sistema abierto, relacionado de modo dinámico, que desarrolla una actividad para alcanzar un determinado propósito.
- f. **Prácticas de liderazgo:** Referidas a si en la organización existen un proceso eficaz de comunicación, existe retroalimentación constructiva y adecuados sistemas de transición y desarrollo del liderazgo (Bassi y Mc Murrer, 2007, p. 118).
- g. **Prácticas sobre accesibilidad del conocimiento:** Referido a si los trabajadores cuentan con manuales, herramientas e información necesaria para que realicen

su trabajo, si hay acceso a la capacitación que requieren, si el trabajo en equipo es estimulado y si las mejores prácticas al interior de la organización son compartidas. (Bassi y Mc Murrer, 2007, p. 118)

- h. Prácticas sobre optimización del capital humano:** Referido a que si en la organización los procedimientos de trabajo están bien definidos, si el alto desempeño es recompensado y si los salarios están en relación de las habilidades de los trabajadores (Bassi y Mc Murrer, 2007, p. 118).
- i. Ventaja competitiva:** Característica particular de una organización que le permite diferenciarse de otra de su tipo, es perdurable en el tiempo; y está referida al manejo de variables como: conocimientos, capital, tecnología, habilidades o destrezas para producir y distribuir bienes y servicios con el mayor valor agregado posible para el consumidor.

CAPÍTULO III

PLANTEAMIENTO DE LAS HIPÓTESIS

3.1. Hipótesis

3.1.1. Hipótesis general

La Responsabilidad Social de la Universidad Nacional de Cajamarca en el desarrollo de Competencias Laborales para dirigir y liderar las instituciones bancarias financieras privadas en la ciudad de Cajamarca-2017, ha sido poco relevante.

3.1.2. Hipótesis específicas

H1: La Responsabilidad Social asumida por la UNC se relaciona con las Competencias Laborales de sus profesionales formados, de manera esencialmente teórica.

H2: Las competencias laborales en la UNC orientadas a dirigir y liderar instituciones financieras privadas en la ciudad de Cajamarca, son producto de la experiencia práctica y capacitación de sus trabajadores.

H3: El liderazgo y dirección en la entidad bancaria seleccionada caracterizadas desde la perspectiva de la visión estratégica, el liderazgo ético y la dirección, no tienen relación con la RSU de la UNC.

3.2. Variables / categorías

La naturaleza del objeto de estudio permite establecer una relación de asociación entre las variables típicamente de interdependencia: Las competencias laborales (Y_1) está asociada con la Responsabilidad Social Universitaria (X_1); a su vez la Dirección y Liderazgo (Y_2) está asociada a las Competencias Laborales (ahora se ha convertido en variable X_2) y éstas a su vez se asocian en cadena a la Responsabilidad Social Universitaria.

Los modelos de asociación resultan ser los siguientes:

Competencias Laborales (Y_1) \approx F (Responsabilidad Social Universitaria (X_1))

Dirección y Liderazgo (Y_2) \approx F (Competencias Laborales) \approx F (Responsabilidad Social Universitaria)

3.3. Operacionalización/categorización de los componentes de la hipótesis

Tabla 4

Operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICA/ INSTRUM.
Var. X: Responsabilidad Social Universitaria (RSU)	1. Gestión interna	. Gestión académica y pedagógica . Gestión de recursos humanos y clima laboral . Gestión en democracia y con equidad . Imagen institucional	Encuesta/ cuestionario
	2. Docencia	. Capacitación docente en el enfoque de RSU . Enseñanza-Aprendizaje basado en Proyectos . Enseñanza-Aprendizaje basado en Problemas . Creatividad/imaginación (prácticas profesionales)	
	3. Investigación	. Equipos de investigación interdisciplinarios . Articulación de la investigación con los cursos . Convenios de cooperación . Investigación para el desarrollo y difusión del conocimiento	
	4. Proyección Social	. Enfoque tradicional . Políticas investigativas . Interrelación entre órganos de investigación de las Facultades . Promoción de proyectos con agentes no académicos	
Var. Y₁: Competencias Laborales	1. C.L.generales	. Interpersonales . Organizacionales . Tecnológicas . Empresariales	Encuesta/ cuestionario
	2. C.L. Específicas	. Desempeño de funciones . Dominio de conocimiento, habilidades y aptitudes	
Var. Y₂: Dirección y Liderazgo en la Gestión entidades bancarias	1. Visión estratégica	. Aprendizaje organizacional . Ventaja competitiva . Cultura y valores . Retos de la organización	Encuesta/ cuestionario
	2. Liderazgo ético	. Carácter . Altruismo . Motivación colectiva	
	3. Gestión	. Calidad del servicio . Ganar mercados . Fidelizar al cliente . Innovaciones tecnológicas . Capacitación del capital humano	

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO IV

MARCO METODOLÓGICO

4.1. Tipo y nivel de investigación

La investigación es descriptiva, estudio de caso y de corte transversal. Es un estudio descriptivo, porque permite conocer la importancia de la Responsabilidad Social de la Universidad Nacional de Cajamarca, asociada al desarrollo de competencias laborales de sus egresados para dirigir y liderar a las instituciones financieras privadas de la ciudad de Cajamarca, en el caso específico del Banco Continental – Sucursal Cajamarca en el año 2017; al respecto Van Dalen y Meyer (1991) afirman:

“El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas (...) Los investigadores no son meros tabuladores, sino que recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento” (p. 125).

Por otro lado, también es descriptiva porque permite ordenar y describir los resultados obtenidos después de la aplicación de los instrumentos con el fin de analizar los elementos que caracterizan a las unidades de análisis; según (Best, 1982):

“La investigación descriptiva consiste en la recogida y tabulación de los datos, para interpretar el significado e importancia de los hechos, y así, combinar con la comparación o el contraste, la clasificación, el análisis y la interpretación de datos”.

Es un estudio de caso, porque se levantó información primaria sobre las percepciones de los egresados de la UNC que están laborando en el Banco Continental Sucursal-Cajamarca y las percepciones de los gerentes y administradores de dicha institución financiera respecto a la responsabilidad social de la UNC en el desarrollo de competencias laborales de sus egresados. Como afirman Van Dalen y Meyer (1991):

“El objetivo de los estudios de caso consiste en realizar una indagación a profundidad dentro de un marco de referencia social; las dimensiones o aspectos de dicho marco dependen de la naturaleza del caso estudiado. Un estudio de caso debe incluir una considerable cantidad de información acerca de las personas, grupos y hechos con los cuales el individuo entra en contacto y la naturaleza de sus relaciones con aquéllos. Los seres humanos desarrollan una constante interacción con diversos factores ambientales, por eso es imposible comprender su conducta sin examinar tales relaciones” (p. 148).

Investigación transversal, porque se ha recogido información relacionada con las variables, dimensiones e indicadores seleccionados para el estudio en un momento determinado del año 2017. Al respecto, Velásquez y Rey (1999) afirman:

“Las investigaciones transversales investigan el objeto en un punto determinado del tiempo, del cual se toma la información que será utilizada en el estudio. Esta información puede referirse a uno o varios objetos de estudio. Les interesa la descripción o explicación del fenómeno en un momento específico, más no su evolución” (p. 134).

Por el tipo de datos y la naturaleza del objeto de estudio es una investigación cualitativa cuantitativa, existen variables y dimensiones cualitativas y será necesario utilizar

un tipo de escala para su cuantificación; además, se examinaron los datos en forma numérica, con la ayuda de herramientas de la estadística descriptiva básicamente.

4.2. Objeto de estudio

El objeto de estudio está constituido por la relevancia de la Responsabilidad Social de la Universidad Nacional de Cajamarca en el desarrollo de las competencias laborales para dirigir y liderar a las instituciones financieras privadas.

4.3. Unidades de análisis

- a. Unidad de análisis colectiva: Banco Continental – Sucursal Cajamarca.
- b. Unidades de análisis individuales: Gerentes, administradores y funcionarios del Banco en referencia y los profesionales egresados de la UNC que trabajan en dicha institución financiera.

4.4. Diseño de la investigación

El diseño es no experimental de corte transversal, porque no se construirá ninguna situación, ni se manipularán deliberadamente las variables. Además, la recolección de datos se realizó en un mismo periodo del año 2017.

La investigación no experimental se conceptualiza como la investigación que se realiza sin manipulación deliberada de las variables. Al respecto; Hernández et. al. (2007) manifiestan: *(...) se trata de una investigación donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes (mejor diríamos de las variables “X”, porque en este tipo de investigaciones no existe dependencia entre variables):*

“Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. Como señala Kerlinger (2002, p. 420, citado por Hernández): *“En la investigación no experimental no es posible manipular*

las variables o asignar aleatoriamente a los participantes o tratamientos”. (p. 140). El hecho es que, no hay condiciones o estímulos a los cuales se expongan los sujetos del estudio. Los sujetos se observan en su ambiente natural.

4.5. Población y muestra

Existen dos poblaciones: La primera conformada por 75 docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas (F-CECA) (de las tres Escuelas Académico-Profesionales: EAP de Contabilidad, EAP de Economía y la EAP de Administración) de la Universidad Nacional de Cajamarca (UNC); y la segunda conformada por 25 trabajadores del Banco Continental – Sucursal Cajamarca, distribuidos entre gerentes y administradores, funcionarios, profesionales y técnicos.

Por consiguientes, también existen dos muestras (por la naturaleza del objeto de estudio):

M₁: Conformada por 20 docentes de la F-CECA-UNC, elegidos por conveniencia entre docentes de las tres Escuelas Académico-Profesionales mencionadas anteriormente. La muestra por conveniencia obedece a las siguientes razones: La población de docentes es pequeña. La facilidad de acceso a la información por el compromiso de los docentes consultados, calidad de la información recogida, reducción de costos y tiempo en la recolección de la información, aplicación de un cuestionario específico relacionado con la variable de Responsabilidad Social Universitaria (RSU) por ser de conocimiento directo de los docentes.

M₂: Conformada por los 25 trabajadores del Banco en referencia, a quienes se les aplicó un cuestionario relacionado con las variables: Competencias Laborales y Dirección y liderazgo en la Gestión de las instituciones bancarias financieras.

4.6. Métodos generales de investigación

Se utilizó el método hipotético deductivo, porque permitió una observación empírica de los hechos suscitados en las unidades de análisis del estudio, para realizar luego una enunciación tentativa de la predicción a nivel de hipótesis y el comportamiento de las variables, dimensiones e indicadores en el futuro; hecho que permitió establecer la relación de las variables y, por lo tanto, la contrastación de la hipótesis formulada.

Así mismo, se hizo uso el método analítico sintético, descomponiendo la temática general en sus componentes particulares para el análisis e interpretación de las variables, las dimensiones e indicadores; y así poder arribar a las conclusiones en concordancia con los objetivos indicados.

4.7. Técnicas e instrumentos de recopilación de información

4.7.1. Análisis documental.

Es el análisis de los contenidos de las fuentes documentales mediante una operación intelectual que consiste en extraer de un documento los elementos de información más significativos desde la perspectiva del investigador, Ortiz (2002). Esta técnica se usará para dar soporte de manera lógica al contenido de la tesis.

4.7.2. La encuesta

Técnica de investigación capaz de dar respuesta a los problemas tanto en términos descriptivos como de relación de variables tras la recolección de información sistemática, según un diseño establecido en forma previa que asegure el rigor de la información obtenida, Ortiz (2006). Esta técnica tiene validez en el proyecto de investigación, ya que se trata de una investigación educacional.

4.7.3. El cuestionario

Instrumento de recolección de datos compuesto por un conjunto de preguntas respecto de una o varias variables sujetas a medición, Ortiz (2006). Se usará con la finalidad de obtener datos y comprobar la validez de la encuesta, se aplicará a la muestra obtenida estadísticamente.

Para la recolección de datos, se usó el escalograma para medir actitudes conocido como Escala de Likert. Esta escala ordinal consiste en la presentación de un conjunto de ítems del cual la persona encuestada debe elegir una de las alternativas que se presenta, según el diseño del cuestionario.

4.8. Técnicas para el procesamiento y análisis de resultados

El procesamiento de la información se hará en forma computarizada, utilizando las técnicas de la estadística descriptiva para presentar los resultados de la variables e indicadores correspondientes. Se elaborarán cuadros, tablas y gráficos que faciliten el análisis e interpretación de los datos, utilizando para ello el paquete estadístico más conveniente.

CAPÍTULO V

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1. Resultados por dimensiones de las variables de estudio

5.1.1. Variable: Responsabilidad Social Universitaria

Tabla 5

La gestión interna de la universidad

GESTIÓN INTERNA		MB	B	R	D	Total
1. ¿Considera Usted que la gestión académica y pedagógica en la UNC, es:	N	00	03	16	01	20
	%	00	15	80	05	100
2. ¿Considera Usted que la gestión de recursos humanos en la UNC, es:	N	00	01	17	02	20
	%	00	05	85	10	100
3. ¿Considera Usted que el clima laboral que se practica en la UNC, es:	N	00	00	04	16	20
	%	00	00	20	80	100
4. ¿Considera Usted que la gestión en democracia en la UNC, es:	N	00	02	14	04	20
	%	00	10	70	20	100
5. ¿Considera Usted que la gestión con equidad y justicia en la UNC, es:	N	00	01	04	15	20
	%	00	05	20	75	100
6. ¿Considera Usted que la imagen institucional de la UNC, es:	N	00	02	18	00	20
	%	00	10	90	00	100

Fuente: Elaboración propia en base a los datos del cuestionario aplicado.

En la tabla 5 se observa que de los 20 docentes encuestados – considerados en la muestra por conveniencia – de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas (CECA) de la Universidad Nacional de Cajamarca, el 80% consideró que la gestión académica y pedagógica es regular y el clima laboral practicado por los estudiantes, docentes y administrativos de la universidad es deficiente, el 85% consideró que la gestión de los recursos humanos es regular, el 70% consideró que la gestión en democracia es regular, el 75% consideró que la gestión con equidad y justicia es deficiente y el 90% asume que la imagen institucional en la UNC es regular.

En síntesis, los docentes encuestados que representan la muestra de investigación manifestaron que la gestión interna en la Universidad Nacional de Cajamarca está dada en la siguiente escala promedio: el 7.5% es buena, el 60.8% es regular y el 31.7% es deficiente.

En el art I del Estatuto de la Universidad nacional de Cajamarca, se define a la UNC como:
La Universidad Nacional de Cajamarca es una comunidad académica, humanística, científica y tecnológica inspirada en principios y valores éticos, creadora y difusora del conocimiento de la realidad multicultural y del saber; promotora del cambio e innovación, formadora integral de la persona como ciudadano responsable, productora de bienes y servicios de calidad y comprometida con el desarrollo económico y social de su región y del país. Concordancia: Art. 3 Ley N.º 30220.

Tabla 6

La docencia universitaria

DOCENCIA		S	CS	PV	N	Total
7. ¿La UNC realiza eventos de capacitación para los docentes en el enfoque de RSU?	N	00	01	14	05	20
	%	00	05	70	25	100
8. ¿La enseñanza-aprendizaje en la UNC está basado en Proyectos y Problemas?	N	00	00	07	13	20
	%	00	00	35	65	100
9. ¿La enseñanza-aprendizaje en la UNC es más teórica que práctica?	N	12	06	02	00	20
	%	60	30	10	00	100
10. ¿La enseñanza-aprendizaje de los alumnos de la UNC se relaciona con el desarrollo de sus competencias laborales?	N	00	02	06	12	20
	%	00	10	30	60	100
11. ¿Las prácticas pre profesionales de los alumnos de la UNC las realizan en concordancia con sus competencias?	N	00	02	07	11	20
	%	00	10	35	55	100
12. ¿Las prácticas pre profesionales de los futuros profesionales de la UNC las realizan mediante convenios con?	N	00	00	05	15	20
	%	00	00	25	75	100

Fuente: Elaboración propia en base a los datos del cuestionario aplicado.

En la tabla 6 se muestran los datos obtenidos del cuestionario sobre la docencia universitaria y se indica el 70% consideró pocas veces en la Universidad Nacional de Cajamarca se realiza eventos de capacitación relacionados con el enfoque de RSU, el 65%

consideró que los procesos de enseñanza - aprendizaje nunca se basan en Proyectos y Problemas financieros, el 60% consideró que en los procesos de enseñanza-aprendizaje en la educación universitaria siempre predomina más la teoría que práctica y la enseñanza-aprendizaje de los estudiantes nunca se relaciona con el desarrollo de sus competencias laborales como futuro profesional, el 90% consideró que las prácticas pre profesionales de los estudiantes pocas veces o nunca las realizan en concordancia con sus competencias laborales y el 75% señaló que las prácticas pre profesionales de los futuros profesionales nunca se realizan por convenios con agentes no académicos.

En síntesis, se afirma que los ítems de mayor incidencia en la dimensión de la docencia universitaria, son: los procesos de enseñanza aprendizaje en la universidad siempre son más teóricos que prácticos, pocas veces se realizan eventos de capacitación para los docentes bajo el enfoque de RSU y las prácticas pre profesionales de los futuros profesionales nunca se realizan mediante convenios con agentes no académicos.

Tabla 7

La actividad de investigación en la universidad

INVESTIGACIÓN		S	CS	PV	N	Total
13. ¿Siempre existe “Equipos” de investigación interdisciplinarios en la UNC?	N	00	01	03	16	20
	%	00	05	15	80	100
14. La tarea investigativa en la UNC: ¿Tiene articulación con los cursos que se dictan?	N	00	02	16	02	20
	%	00	10	80	10	100
15. ¿Los trabajos de investigación que se realizan en la UNC son teóricos y sirven como simple referencia metodológica?	N	01	14	03	02	20
	%	05	70	15	10	100
16. ¿Los trabajos de investigación que se realizan en la UNC son prácticos y sirven para solucionar problemas concretos?	N	00	00	06	14	20
	%	00	00	30	70	100
17. La UNC suscribe convenios de cooperación investigativa con agentes no académicas? (Barrios	N	00	02	12	06	20
	%	00	10	60	30	100
18. ¿Se hace investigación para el desarrollo en la UNC?	N	00	00	07	13	20
	%	00	00	35	65	100
19. ¿Se hace una adecuada difusión del conocimiento de las investigaciones realizadas en la UNC?	N	00	01	07	12	20
	%	00	05	35	60	100

Fuente: Elaboración propia en base a los datos del cuestionario aplicado.

En la tabla 7 se evidencia que el 80% de docentes respondieron en el cuestionario que nunca existe “Equipos” de investigación interdisciplinarios en la UNC y que pocas veces las tareas de investigación se articulan con los cursos que dictan, el 70% consideró que los trabajos de investigación realizados en la UNC son: teóricos y pocas veces sirven como referencia metodológica y nunca sirven para solucionar problemas concretos, el 90% consideró que pocas veces o nunca la UNC suscribe convenios de cooperación investigativa con agentes no académicas (Barrios marginales, comunidades rurales, gobiernos locales, etc.) y tampoco se hace una adecuada difusión de las investigaciones realizadas y el 65% indicaron que nunca se hace investigación para el desarrollo.

En síntesis, la actividad de investigación en la universidad tiene serias deficiencias. De los datos obtenidos es una muestra que las investigaciones realizadas en la UNC en su mayoría sirven para obtener el título profesional (por parte de los estudiantes) y beneficios económicos (por parte de los docentes); el destino final de los trabajos de investigación son las bibliotecas de la universidad y no guardan impacto para solucionar los problemas reales en la sociedad y contribuir con su desarrollo.

En el art. 6 de la Ley N° 30220 se sustenta los fines de la universidad; entre ellos, se hace referencia a la investigación científica y la difusión del conocimiento, en los siguientes términos:

- a. Realizar y promover la investigación científica, tecnológica y humanística, la creación intelectual y artística.
- b. Difundir el conocimiento universal en beneficio de la humanidad.

De igual forma, en el art. 7 se sustentan las funciones de la universidad:

- a. Formación profesional.
- b. Investigación.
- c. Extensión cultural y proyección social.

Tabla 8*La proyección social universitaria*

PROYECCIÓN SOCIAL		S	CS	PV	N	Total
20. En la UNC: ¿Se utiliza el enfoque tradicional en la práctica de la Proyección Social?	N	01	14	05	00	20
	%	05	70	25	00	100
21. ¿Existe políticas investigativas definidas que alimente una adecuada Proyección Social en la UNC?	N	00	00	05	15	20
	%	00	00	25	75	100
22. ¿Existe interrelación entre órganos de investigación de las Facultades de la UNC?	N	00	00	03	17	20
	%	00	00	15	85	100
23. ¿Existe una adecuada promoción de Proyectos de Cooperación entre la UNC y otros agentes no académicos?	N	00	01	06	13	20
	%	00	05	30	65	100
24. ¿Se hace una adecuada difusión de los resultados de la proyección social por parte de la UNC?	N	01	02	14	03	20
	%	05	10	70	15	100
25. ¿Las actividades de docencia, investigación y proyección social están integradas en la práctica en la UNC?	N	00	00	05	15	20
	%	00	00	25	75	100

Fuente: Elaboración propia en base a los datos del cuestionario aplicado.

De la tabla 8 sobre la dimensión de proyección social universitaria, podemos afirmar que el 70% de los docentes consideró que en la UNC casi siempre se utiliza el enfoque tradicional en la práctica de la Proyección Social y pocas veces se hace una adecuada difusión de los resultados de la proyección social universitaria, el 75% consideró que no existe políticas investigativas definidas que alimente una adecuada Proyección Social y que las actividades de docencia, investigación y proyección social tampoco están integradas a la práctica universitaria, el 85% consideró que no existe interrelación entre los órganos de investigación de las diferentes facultades y el 65% señaló que no existe una adecuada promoción de Proyectos de Cooperación entre la UNC y otros agentes no académicos.

En síntesis, la proyección social en la universidad está sujeta a ciertos objetivos, metas y compromisos que no se cumplen y tampoco sus propios agentes universitarios están satisfechos de tales acciones. Las oficinas de proyección social pocas veces o nunca tienen políticas establecidas, realizan proyectos de cooperación con otros agentes, hacen difusión

de sus planes y resultados, tampoco integran las actividades de docencia, investigación y proyección.

Desde el punto de vista universitario, vinculación es el proceso integral que articula las funciones sustantivas de docencia, investigación, extensión de la cultura y los servicios de las instituciones de educación superior (IES) para su interacción eficaz y eficiente con el entorno socio-económico mediante el desarrollo de acciones y proyectos de beneficio mutuo, que contribuyan a su posicionamiento y reconocimiento social (Maldonado y Gould, 1994).

Al igual que la Empresa, que ha debido superar el enfoque filantrópico de la inversión social (como gasto extra) para entenderse a sí misma bajo el nuevo paradigma de la Responsabilidad Social, la Universidad debe tratar de superar el enfoque de la "proyección social y extensión universitaria" como "apéndices" bien intencionados a su función central de formación estudiantil y producción de conocimientos, para poder asumir la verdadera exigencia de la Responsabilidad Social Universitaria (Nuñez De Martínez, María Isabel.; Vallaes, Francois. PUCP. (fvalleys@pucp.edu.pe).

5.1.2. Variable: Competencias Laborales

Tabla 9

Las competencias laborales generales del personal del Banco Continental, sucursal Cajamarca.

COMPETENCIAS LABORALES GENERALES		S	CS	PV	N	Total
1. ¿Existe capacidad de adaptación, trabajo en equipo, resolución de conflictos, liderazgo y proactividad en las relaciones interpersonales en la organización donde trabaja?	N	15	07	02	01	25
	%	60	28	08	04	100
2. ¿Existe capacidad para gestionar recursos e información, orientación al servicio y aprendizaje a través del referenciación de experiencias de otros?	N	16	08	01	00	25
	%	64	32	04	00	100
3. ¿Existe capacidad para transformar e innovar elementos tangibles del entorno (procesos, procedimientos, métodos y equipos) y para encontrar soluciones prácticas?	N	18	06	01	00	25
	%	72	24	04	00	100
4. ¿El personal de gerencia, administración y funcionarios tienen capacidad para liderar y dirigir la institución bancaria?	N	14	07	04	00	25
	%	56	28	16	00	100
5. ¿Sus competencias laborales en su mayor parte son producto de la enseñanza-aprendizaje recibida en la Universidad donde estudió?	N	10	08	05	02	25
	%	40	32	20	08	100
6. ¿Sus competencias laborales en su mayor parte son producto de la experiencia práctica desarrollado en su trabajo?	N	13	06	06	00	25
	%	52	24	24	00	100

Fuente: Elaboración propia en base a los datos del cuestionario aplicado.

En la tabla 9 se presentan los datos sobre la dimensión de las competencias generales que tiene el personal que labora en las oficinas del Banco Continental de la sucursal Cajamarca. El cuestionario aplicado a 25 trabajadores nos indica que el 88% consideró que siempre o casi siempre tienen capacidad de adaptación, trabajo en equipo, resolución de conflictos, liderazgo y proactividad en las relaciones interpersonales en la organización donde trabaja, para el 96% siempre o casi siempre existe capacidad en gestionar recursos e información, orientación al servicio y aprendizaje a través de la referenciación de experiencias de otros, el 72% consideró que siempre existe capacidad para transformar e innovar elementos tangibles del entorno (procesos, procedimientos, métodos y equipos) y que sus competencias laborales en su mayor parte son siempre o casi siempre producto de la

enseñanza-aprendizaje recibida en la universidad donde estudió y sirven para encontrar soluciones prácticas, el 56% manifestó que el personal de gerencia, administración y funcionarios siempre tienen capacidad para liderar y dirigir la institución bancaria y, el 76% consideró que siempre o casi siempre sus competencias laborales en su mayor parte son producto de la experiencia práctica desarrollada en su trabajo.

En síntesis, la dimensión sobre las competencias laborales generales de los trabajadores del Banco Continental se ubican en la escala valorativa de siempre o casi siempre. Los trabajadores tienen las capacidades y competencias que requieren las instituciones financieras: adaptación, trabajo en equipo, resolución de conflictos, liderazgo, proactividad, relaciones interpersonales, gestión de recursos e información, orientación al servicio y aprendizaje, transformación e innovación de elementos tangibles del entorno (procesos, procedimientos, métodos y equipos), soluciones prácticas, etc.; dichas capacidades y competencias son el resultado de las experiencias en el campo laboral.

Las competencias laborales son un punto de encuentro entre los sectores educativo y productivo, por cuanto muestran qué se debe formar en los trabajadores y los desempeños que estos deben alcanzar en el espacio laboral. *“El surgimiento de la gestión por competencia laboral en la empresa, en parte obedece a la necesidad de acortar la distancia entre esfuerzo de formación y resultado efectivo”* (Martens, 2000).

“Las competencias laborales generales cobran especial importancia en la actualidad en virtud de los cambios que se han dado en la organización del trabajo. Las organizaciones actualmente exigen mayor coordinación entre las personas para emprender acciones, polivalencia (posibilidad de asumir distinto tipo de funciones o puestos de trabajo), orientación al servicio y al mejoramiento continuo, capacidad

para enfrentar cambios, anticiparse a las situaciones y crear alternativas novedosas para la solución de problemas”.

Tabla 10

Las competencias laborales específicas del personal del Banco Continental, sucursal Cajamarca.

COMPETENCIAS LABORALES ESPECÍFICAS		S	CS	PV	N	Total
7. ¿El desempeño de sus funciones son productos del proceso enseñanza-aprendizaje recibido en la Universidad donde Usted estudió?	N	11	07	07	00	25
	%	44	28	28	00	100
8. ¿El desempeño de sus funciones son productos de la experiencia práctica de sus labores diarias?	N	13	09	03	00	25
	%	52	36	12	00	100
9. ¿El dominio de conocimiento, habilidades y aptitudes que Usted posee son producto del proceso enseñanza-aprendizaje recibido en la Universidad donde estudió?	N	14	05	03	03	25
	%	56	20	12	12	100
10. ¿El dominio de conocimiento, habilidades y aptitudes que Usted posee son producto de la capacitación expresa que	N	09	14	02	00	25
	%	36	56	08	00	100
11. ¿Los trabajadores tienen capacidad de organizar y dirigir y tienen disposición para aceptar nuevas responsabilidades?	N	20	04	01	00	25
	%	80	16	04	00	100
12. ¿El personal administrativo de la institución posee alto grado de autonomía personal, responsabilidad en la asignación de recursos, análisis, diagnóstico, diseño, planeamiento, ejecución y evaluación de los resultados?	N	15	10	00	00	25
	%	60	40	00	00	100

Fuente: Elaboración propia en base a los datos del cuestionario aplicado.

De los datos mostrados en la tabla 10 sobre las competencias laborales específicas del personal que trabaja en el Banco Continental en la sucursal Cajamarca, se infiere que el 72% afirmó que siempre o casi siempre el desempeño de sus funciones es producto del proceso enseñanza-aprendizaje recibido en la Universidad donde estudió, el 88% afirmó que siempre o casi siempre el desempeño de sus funciones son productos de la experiencia práctica de sus labores diarias, el 76% afirmó que siempre o casi siempre el dominio de conocimiento, habilidades y aptitudes que poseen son producto del proceso enseñanza-aprendizaje recibido en la Universidad donde estudió, el 92% afirmó que siempre o casi siempre el dominio de conocimiento, habilidades y aptitudes son producto de la capacitación

expresa que recibe de la institución dónde trabaja, el 96% afirmó que siempre o casi siempre los trabajadores tienen capacidad de organizar, dirigir y disposición para aceptar nuevas responsabilidades y, el 100% de los encuestados manifestaron que siempre o casi siempre el personal administrativo de su institución tiene alto grado de autonomía personal, responsabilidad en la asignación de recursos, análisis, diagnóstico, diseño, planeamiento, ejecución y evaluación de los resultados financieros.

En síntesis, las competencias laborales específicas, siempre o casi siempre se relacionan por una parte, con los procesos de enseñanza aprendizajes adquiridos en la universidad y la otra parte, es producto de sus experiencias laborales diarias.

En esta perspectiva, también está el dominio de conocimientos, habilidades y aptitudes para organizar y dirigir, asumir responsabilidades con un alto grado de autonomía personal en la asignación de recursos, análisis, diagnóstico, diseño, planeamiento, ejecución y evaluación de los resultados.

Las competencias laborales específicas están relacionadas con las funciones productivas, es decir, con el *“conjunto de actividades laborales necesarias para lograr resultados específicos de trabajo, en relación con el propósito clave de un área objeto de análisis”* (SENA, 2003).

5.1.3. Variable: Dirección y Liderazgo en la Gestión de Entidades Bancarias

Tabla 11

La visión estratégica que tiene el personal acerca del Banco Continental, sucursal Cajamarca.

VISIÓN ESTRATÉGICA		S	CS	PV	N	Total
13. ¿Conoce usted que el personal de gerencia y administrativo tienen una visión de largo plazo acompañado de un aprendizaje organizacional sobre la institución donde trabaja?	N	14	11	00	00	25
	%	56	44	00	00	100
14. ¿Existe una visión de largo plazo sobre la calidad del servicio que brinda la institución donde trabaja, que garantice	N	19	06	00	00	25
	%	76	24	00	00	100
15. ¿Existe interés por mejorar la imagen institucional basada en la práctica de la práctica de valores?	N	12	09	03	01	25
	%	48	36	12	04	100
16. ¿Cree Usted que la institución está preparada para enfrentar los grandes retos que el mundo moderno exige?	N	08	08	08	01	25
	%	32	32	32	04	100

Fuente: Elaboración propia en base a los datos del cuestionario aplicado.

Los datos presentados en la tabla 11 se refieren a la variable dirección y liderazgo en la gestión de entidades *bancarias*, y en particular a la dimensión sobre la visión estratégica que perciben los trabajadores sobre el Banco Continental en la sucursal Cajamarca. El 100% afirman que siempre o casi siempre el personal de gerencia y administrativo tiene una visión de largo plazo acompañado de un aprendizaje organizacional y que existe una visión de largo plazo sobre la calidad del servicio que brinda la institución, que garantiza la ventaja competitiva frente a la competencia de las demás entidades financieras, el 84% considera que siempre o casi siempre existe interés por mejorar la imagen institucional basada en la práctica de valores y, 64% cree siempre o casi siempre que el Banco Continental está preparado para enfrentar los grandes retos que el mundo moderno exige.

En síntesis, la visión estratégica del Banco Continental, siempre o casi siempre se centra en su personal de gerencia y administrativo, con una visión de largo plazo acompañada de aprendizajes organizacionales, con una ventaja competitiva que garantice la calidad del servicio brindado. La calidad se logra aplicando una buena práctica de valores que garantice la mejora de la imagen institucional y así, la institución estará preparada para enfrentar los grandes retos que la sociedad exige.

El liderazgo es el arte de motivar, comandar y conducir a personas. Viene de la raíz inglesa *leader* que significa 'líder' y se compone con el sufijo "-azgo", que indica condición o estado, o sea, liderazgo es la cualidad de una persona para estar en la situación de líder. Chiavenato (2006) afirma que “*el liderazgo es la influencia que se ejerce dentro de un equipo, enfocado a lograr objetivos específicos a través de la comunicación con el mismo*” (p. 105).

El liderazgo es fundamental dentro de las organizaciones bancarias debido a las exigencias de un mercado globalizado, el cual está en continuo avance, esto hace que los líderes se vuelvan competitivos y para esto deben transmitir a sus equipos motivación para lograr cumplir con las metas propuestas.

Tabla 12

El liderazgo ético que existe en el personal del Banco Continental, sucursal Cajamarca.

LIDERAZGO ÉTICO		S	CS	PV	N	Total
17. ¿Considera Usted que existe un liderazgo fuerte en la institución donde trabaja?	N	15	08	02	00	25
	%	60	32	08	00	100
18. ¿Considera Usted que el talento del recurso humano se desarrolla con un liderazgo fuerte en las instituciones bancarias para obtener una ventaja competitiva sostenida?	N	21	04	00	00	25
	%	84	16	00	00	100
19. ¿El carácter de los gerentes y administradores ponen de manifiesto la humildad, lealtad, ética y moral en los	N	10	10	05	00	25
	%	40	40	20	00	100
20. ¿Considera Usted que en la institución donde trabaja se practica el siguiente principio: “procurar el bien ajeno aún a costa del bien propio”?	N	09	09	05	02	25
	%	36	36	20	08	100
21. El líder con valores éticos se orienta al desarrollo de la persona para satisfacer las necesidades de la sociedad en una característica de la “Motivación colectiva”:¿Considera Usted que esta afirmación se cumple en su institución?	N	17	08	00	00	25
	%	68	32	00	00	100

Fuente: Elaboración propia en base a los datos del cuestionario aplicado.

En la tabla 12 se refleja los datos de la dimensión sobre liderazgo ético practicado por los directivos del Banco Continental. El 92% considera que siempre o casi siempre existe

un liderazgo ético fuerte, el 100% considera que siempre o casi siempre el talento del recurso humano se desarrolla con un liderazgo fuerte en las instituciones bancarias para obtener una ventaja competitiva sostenida y el líder con valores éticos se orienta al desarrollo de la persona para satisfacer las necesidades de la sociedad enmarcada en una característica de la “Motivación colectiva”, el 80% considera que siempre o casi siempre el carácter de los gerentes y administradores ponen de manifiesto la humildad, lealtad, ética y moral en los gerentes y administradores de las instituciones bancarias y, 72% considera que siempre o casi siempre en la institución donde trabaja se practica uno de los principios financieros: “procurar el bien ajeno aún a costa del bien propio”.

En síntesis, el liderazgo ético tiene una connotación muy fuerte en el Banco Continental. El recurso humano que trabaja en esta institución bancaria se desarrolla con un liderazgo, fuerte manifestado siempre o casi siempre en la humildad, lealtad, ética y moral; en la práctica del principio: “procurar el bien ajeno aún a costa del bien propio” y con el cumplimiento de una “Motivación colectiva”.

Siguiendo a Nava, Seijo y Cristina Meier (artículo, agosto 2105) quienes confirman que: *“En la sociedad actual, se exige que las organizaciones cuenten con una visión estratégica basada en el conocimiento de su gente, lo que conduce a pensar que el aprendizaje organizacional es una fuente de ventaja competitiva lo cual conlleva a que las empresas como organismos inteligentes influyan en la cultura y los valores de la sociedad como fundamentos axiológicos para enfrentar con éxito los retos que se plantean en el entorno. Cabe destacar que es importante la necesidad de promover las inteligencias múltiples, tomando como base fundamental el liderazgo ético principalmente en la actuación humana del líder de esta manera; al proyectar una actitud congruente con el equipo de trabajo a través de la confianza se logra de manera satisfactoria una armonía transparente y auténtica en la organización”* (p. 92).

Según Kotter (2005: 17, citado por Hernández, 2015: 12) el verdadero desafío de las organizaciones de este siglo radica en combinar un liderazgo fuerte con una gestión fuerte, y usar a cada uno para equilibrar al otro. La gestión se ocupa de enfrentar la complejidad, aporta un grado de orden enfocándose en la calidad y rentabilidad de los productos.

El liderazgo ético genera una relación positiva con la confianza afectiva en el líder y una relación negativa con la supervisión abusiva, pero no está relacionada con la similitud percibida entre el líder y subordinado. Según los planteamientos de Treviño & Brown, (2006, citado por CAR, s/f. p. 95) lo más importante, son las percepciones de los subordinados respecto a la influencia del liderazgo ético en la organización donde se percibe la satisfacción con el líder, garantizando esfuerzo extra en el trabajo por medio de la voluntad para informar sobre los problemas de gestión.

Tabla 13

La gestión de los servicios que brinda el personal del Banco Continental, sucursal Cajamarca.

GESTIÓN		S	CS	PV	N	Total
22. ¿Siempre hay interés por mejorar la calidad del servicio que brinda la institución?	N	16	09	00	00	25
	%	64	36	00	00	100
23. ¿Siempre hay interés por ganar mercados bajo el principio del liderazgo ético en la institución donde trabaja?	N	18	05	02	00	25
	%	72	20	08	00	100
24. ¿Las innovaciones tecnológicas van acorde con las exigencias del mundo moderno?	N	18	07	00	00	25
	%	72	28	00	00	100
25. ¿Es una preocupación permanente la capacitación del capital humano en la institución donde trabaja?	N	08	10	05	02	25
	%	32	40	20	08	100

Fuente: Elaboración propia en base a los datos del cuestionario aplicado.

Los datos de la tabla 13 sobre la gestión que se practica en el Banco Continental, nos indican que el 100% de los trabajadores encuestados consideran que siempre o casi siempre hay interés por mejorar la calidad del servicio que brinda la institución y que las innovaciones tecnológicas van acorde con las exigencias del mundo moderno, el 92% considera que siempre o casi siempre hay interés por ganar mercados bajo el principio del

liderazgo ético y el 72% considera que siempre o casi siempre la institución bancaria se preocupa en dar permanente capacitación al capital humano.

En síntesis, la gestión en la institución bancaria se desarrolla en la perspectiva de mejorar siempre o casi siempre la calidad del servicio que brinda, en ganar mercados bajo el principio del liderazgo ético, hacer innovaciones tecnológicas en función de las exigencias de la sociedad y brindando capacitaciones permanentes al capital humano.

Siguiendo a Nava, Seijo y Cristina Meier (artículo, agosto 2105) anteriormente citado, la gestión de los servicios bancarios, consiste en poner práctica las distintas capacidades a través de las inteligencias múltiples (la capacidad para realizar innovaciones valiosas para enriquecer el comportamiento adaptativo para los conocimientos diferenciadores de las potencialidades del individuo) es generar sinergias positivas, que permitan combinar los esfuerzos de todos, con la finalidad de lograr los fines organizacionales, por tanto, el éxito empresarial estará garantizado a futuro.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

IDEAS BÁSICAS QUE ORIENTEN EL DESARROLLO Y PRÁCTICA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA

6.1. Responsabilidad Social Universitaria: una visión de largo plazo

Este ítem ha sido elaborado tomando como referencia el artículo sobre “La Responsabilidad Universitaria” escrito por María Isabel Núñez De Martínez ([www.monografias.com Educacion](http://www.monografias.com/Educacion)). La denominación del subtítulo es nuestro.

Para instituir la Responsabilidad Social Universitaria en el largo plazo, son necesarias algunas ideas que podrían servir para diseñar un nuevo compromiso social entre la Universidad y la sociedad. Los diversos puntos que se plantean solo pretenden estimular la reflexión para el análisis y debate sobre este objeto de estudio entre académicos, responsables universitarios, estudiantes y la sociedad civil. Conviene que cada Universidad y cada grupo docente diseñen su propia política de acción en relación con su propia identidad y contexto social.

Primero: “se tendría que hablar de la Responsabilidad Social centrada en la Ciencia y la Ética, la cual establece que no hay ninguna disyunción entre ciencia, ética y política, que nunca la hubo, y que, por lo tanto, la actividad científica es una actividad social como cualquiera que, más que cualquier otra, necesita hoy, ser cuidadosamente pensada y decidida, porque afecta a todos los ciudadanos del mundo y a la misma biosfera. Para eso, se necesita el gigantesco esfuerzo de información ciudadana acerca de los cambios, potencialidades y riesgos de los inventos tecno científicos, para que la vigilancia ciudadana de la ciencia pueda ser

real y racional. No es el Estado él que puede realizar esta tarea directamente, ni los medios de comunicación privados solos, sino la Universidad tanto privada como pública, en su doble papel de productora de ciencia y educadora del individuo social científico, articulando sus esfuerzos con la sociedad civil, las empresas, las instituciones educativas y el sector público” (s/p).

La Universidad tiene la responsabilidad social de promover el debate, facilitarlo, conducirlo y enriquecerlo, dando al público *ciudadano los medios* para informarse, reflexionar y juzgar y a las organizaciones y empresas los conocimientos adecuados para aplicar su propia Responsabilidad Social de mera transparente y libre, como resultado de la organización de conferencias, mesas redondas, seminarios, entre otras actividades.

Segundo: *“promover la educación a la ciudadanía en la política institucional de las universidades donde la información, capacidad de juicio, diálogo, razonamiento, decisión, toda una serie de actividades humanas propiamente racionales, públicas y políticas que no son naturales sino complejas y necesitan de un aprendizaje, y un aprendizaje a la vez libre, el estudiante universitario tenga un espacio privilegiado para la formación ciudadana, el enriquecimiento de la capacidad de reflexión y decisión juiciosa ciudadana. Obviamente, la tarea específica de formar ciudadanos informados, capaces de reflexión y diálogo, significa que la Universidad debe abrirse mucho más a la educación del adulto, la formación continua y la facilitación de espacios de debate y reflexión ciudadana, ilustrados sin ser especializados” (s/p).*

Sin embargo, se podrá objetar la tarea de formación ciudadana de sus estudiantes y, más allá, de su sociedad por parte de la Universidad, argumentando que el riesgo es hacerla caer en el activismo político y el adoctrinamiento de sus estudiantes. Legítimo temor, pero justamente, es la situación actual de pseudo neutralidad universitaria que constituye, desde

la perspectiva del currículo oculto, el peor activismo político y el peor adoctrinamiento. Al contrario, un espacio abierto, público y declarado de debate ciudadano sobre los problemas sociales, es una estrategia responsable de la Universidad con la finalidad de orientar y cuidar los procedimientos de la formación.

Tercero: “educar al estudiante como agente de desarrollo de la democracia moderna, reducir las grandes iniquidades y asegurar una calidad de vida decente y autónomamente decidida para la mayoría de la población, dentro del respeto de las diferencias culturales. La democracia avanza, pero la pobreza y la injusticia siguen presente. Sin embargo, los últimos estudios sobre los procesos de desarrollo eficientes tienden a resaltar la importancia del talento humano. Por lo tanto, no es utópico pensar que el principal pilar de un desarrollo sostenido y sostenible sea la formación de los profesionales con un enfoque de desarrollo social. Todo lo que falta es el sentimiento de urgencia para que esta meta reoriente rápidamente la formación académica actual centrada en una profesionalización que instrumentaliza al estudiante y al docente” (s/p).

La Universidad juega aquí otra vez un papel preponderante. Su Responsabilidad Social debe ser de orientar la formación general y especializada del estudiante hacia la promoción del desarrollo justo, sostenible y sustentable, generando de esta manera un nuevo perfil del egresado universitario:

Un estudiante preocupado por la práctica de la justicia y con voluntad de comprometerse en acciones concretas, con capacidad solidaria en acciones de voluntariado conducidas desde la Universidad.

Un estudiante informado, capaz de contextualizar su saber especializado que contribuyan a la solución de los problemas concretos de su sociedad.

Un estudiante capaz de escuchar, intercambiar y entrar en empatía con el otro, es decir que haya podido beneficiar de experiencias sociales formativas a nivel emocional. Un estudiante formado para la ética del diálogo.

Un estudiante promotor de la democracia participativa, que sabe ser ciudadano, es decir que sabe gobernar y ser gobernado.

Esto obliga a la Universidad a institucionalizar la problemática del desarrollo como tema transversal y prioritario en todas las carreras profesionales y dotar de los medios necesarios para formar a sus profesores en el enfoque de RSU, reintegrando los saberes en el marco de la solución de problemas de desarrollo; obligando también a una nueva relación al saber:

- Integrar la cultura humanista con la cultura científica, en cuanto es la primera la que le da sentido, sintetiza, ubica y vigila a la segunda.
- Formar diferencia entre informar y formar: la información ya no es el privilegio de los expertos y profesores, pero el Internet no es una Universidad.

La Responsabilidad Social Universitaria conduce a nuevas relaciones en el aula:

- Incentivar una cultura docente con fundamentos democráticos, basada en la mediación del aprendizaje.
- Promover nuevas técnicas pedagógicas como el ABP (Aprendizaje Basado en Problemas), el aprendizaje lúdico y el aprendizaje basado en proyectos.
- Organizar el aula como un espacio social que puede ser en gran medida confiado a los estudiantes para la responsabilidad de su autogestión, generando capacidad de cuidado y dirección.
- Combinar el trabajo presencial con el uso de los TICs y el aula virtual, entre otros.

6.2. ¿Por qué y para qué aplicar el concepto de Responsabilidad Social en la Universidad?

El presente ítem de la tesis ha sido elaborado tomando como fuente bibliográfica la obra de Pérez (2009), complementada con la interpretación y análisis, además de criterios personales del autor de la tesis.

Existe una serie de razones que indican una sobrada justificación del porqué y para qué implementar la Responsabilidad Social en las universidades, Las razones, entre otras son las siguientes:

La Universidad en su conjunto, se encuentra en la necesidad de repensar su ubicación, posición y su función en la Sociedad, adecuados a los grandes cambios (económicos, sociales y culturales) y exigencias del mundo moderno planteadas en los albores del siglo XXI.

La Universidad debe responder con responsabilidad, honestidad y transparencia los nuevos retos que exige la Sociedad, ofreciendo el mejor servicio posible al ciudadano. Esto se alcanza elevando el normal nivel de exigencia y desempeño de la Universidad como Institución Tutelar.

La Universidad debe insertarse en un proceso de cambio continuo en su conducción, a la asunción de nuevos roles y funciones respecto a lo que la Sociedad demanda de ella.

La necesidad de generar una relación fluida entre la Universidad y la Sociedad en todos los aspectos (económico, educativo, cultural, social, etc.).

La Universidad en los últimos años ya no detenta el monopolio en la producción del conocimiento y gestión del saber, ni el control de la agenda científica y tecnológica, debe convivir con otras instancias y redes de información, como la investigación privada, los

grandes grupos de comunicación o los grupos de interés surgidos de la dinámica del desarrollo de la Sociedad del Conocimiento.

La Universidad tiene la obligación de aparecer ante su alumnado y ante la Sociedad en general como una comunidad socialmente responsable, capaz de gestionarse a sí misma de acuerdo con los valores humanos, democráticos, sociales y ecológicos; por lo que el diseño teórico y la implementación práctica de la RSU ofrece un contexto especialmente idóneo para ello.

La implementación y aplicación de la RSU representaría un factor de diferenciación y éxito entre las universidades que la aplican y las que no, en un entorno cada vez más competitivo.

La Universidad debe formular un nuevo compromiso ante la sociedad que permita satisfacer sus demanda; convirtiéndose en una suerte de “autocontrato” que toma como base la relación de reciprocidad en interdependencia entre ambos agentes.

La Universidad debe acortar la distancia que la aleja de la Sociedad, tomando como base la Responsabilidad Corporativa que consiste en una práctica de organización respecto de terceros; tomando en consideración tanto su relación y su impacto en la sociedad, como la influencia que la sociedad y las expectativas de los actores sociales tienen sobre ella.

La Universidad debe definir su posición estratégica en la Sociedad sin faltar a la coherencia con sus funciones académicas y de investigación.

La Universidad debe generar valor agregado a sus actividades y funciones tradicionales, implementando criterios de gestión socialmente responsables.

La Universidad no solamente debe incluir la excelencia y el liderazgo social, cultural y científico entre sus objetivos como parte esencial del modelo de responsabilidad social de las organizaciones, sino que debe llevarlas a cabo.

La Universidad debe recuperar y ejercer con eficacia su rol de factor de transformación social y crecimiento que tradicionalmente ha cumplido, dando mayor dinamismo a su presencia en la sociedad y estableciendo una relación basada en el beneficio recíproco entre ambas.

El fin supremo de la Universidad es ser COMPETITIVA entre los nuevos actores e instancias públicas y privadas relacionadas con la generación, producción, ampliación y sistematización del conocimiento, a fin de poder garantizar su supervivencia y protagonismo en la Nueva Sociedad del Conocimiento.

6.3. Impactos, partes y acciones de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU)

A. Impactos específicos:

Siguiendo a Pérez (2009), “los impactos específicos que las actividades propias de la Universidad producen en su entorno son el criterio que permiten identificar la Responsabilidad Social Universitaria como un modelo de gestión particular. Por ejemplo, se entiende el efecto que la acción normal de la organización provoca en determinadas personas y elementos del entorno interno y externo, próximo y lejano de ésta. Tales impactos pueden resultar positivos o negativos, obviamente, a la RSU interesan particularmente los impactos negativos de la actividad de la Universidad, con el fin de gestionarlos de una manera diversa que permita revertir el signo de sus consecuencias” (p. 8).

Los impactos producidos por la Universidad están relacionados con sus actividades principales y sobre todo con sus funciones tradicionales: la función académica formación

humana y profesional, transmisión del, la función de investigación (generación y creación de nuevos conocimientos y la transferencia social de los mismos) y la función de extensión y proyección social (relación de la Universidad con el resto de los actores sociales externos); esta visión sobre los impactos producidos por la Universidad se pueden clasificar en cuatro grupos, veamos:

Impactos de funcionamiento organizacional: Como cualquier organización, la Universidad genera impactos en la vida de las personas que en ella trabajan (personal administrativo y de servicios, personal docente, profesionales y docentes investigadores, incluso en los mismos estudiantes); por otro lado, también genera efectos contaminantes del medio ambiente (al no dar un tratamiento adecuado a la basura y desechos que en ella se generan por las actividades diarias), de tal forma que su actividad produce una huella tanto humana como ecológica, que debe gestionar con criterios socialmente responsables.

Impactos educativos: De manera evidente, la Universidad produce un impacto directo sobre la formación de los jóvenes estudiantes (humanista y profesional) y de los profesionales que en ella trabajan, les genera una determinada manera de mirar y entender el mundo, y transmite una serie de valores ciudadanos. Asimismo, la Universidad presenta a sus estudiantes la deontología profesional de cada disciplina del conocimiento, orientando y contribuyendo a definir en cada caso la ética de la profesión que abrazan y su respectivo rol social.

Impactos cognitivos y epistemológicos: *“La Universidad es ante todo un centro de investigación, difusión y creación de conocimientos, de forma que tiene la facultad de orientar o dirigir la producción del saber, el desarrollo de las tecnologías, la selección de los temas de estudio, etc.”* Pérez, 2009: 9), agregaríamos por nuestra parte, la generación de ideas, discusión de paradigmas, toma de decisiones, entre otras. En definitiva, tiene poder

en la determinación de la agenda científica de la Sociedad y en tal sentido, juega el papel de puente entre los mundos de la Ciencia y la Sociedad, circunstancia que la hace responsable de promover una comunicación fluida y oportuna entre ambas, así como un acceso a la ciencia y al conocimiento.

Impactos sociales: El impacto que produce la Universidad sobre la Sociedad y su desarrollo económico, social, cultural, educativo y político es claro. Por un lado, el futuro su entorno depende directamente de los profesionales y agentes o actores que ésta forma en sus aulas; por otro lado, la Universidad está llamada a ser un referente para la Sociedad, un agente o actor social está llamado a promover el crecimiento y desarrollo de su entorno, a crear Capital Humano y Social, a vincular sus estudios y la formación de sus estudiantes con la realidad social y profesional *del exterior, haciendo accesible el conocimiento a todos. En consecuencia,[...] “el impacto social de la Universidad supone identificarla como interlocutor válido y necesario de la Sociedad en el análisis y la solución de sus problemas”* (Pérez, 2009).

B. Las partes interesadas:

La determinación de los impactos de la Universidad permite identificar a las partes interesadas que obviamente deberán ser las llamadas a participar en una gestión socialmente responsable de la Universidad:

- Desde la perspectiva del impacto organizacional: Las autoridades universitarias, el personal administrativos y de servicios, docente e investigadores y los proveedores.
- Desde la perspectiva del impacto educativo: Los estudiantes prioritariamente.
- Desde la perspectiva del impacto cognitivo: Los investigadores y docentes de la Universidad.

- Desde la perspectiva del impacto social: La comunidad local, la sociedad civil, los sectores públicos y privados como potenciales actores externos.

C. Ejes o ámbitos de gestión para la operatividad de la RSU:

Gestión interna de la organización: Tiene por objeto el cuidado del clima laboral, la gestión de recursos humanos, el establecimiento y garantía de cauces de participación y procesos democráticos internos, así como la gestión de los residuos e impactos medioambientales causados directamente por la Universidad. Las acciones concretas que la Universidad debe realizar para ser socialmente responsable están orientadas a:

- Mejorar la coordinación del personal de administración y de servicios con el personal docente e investigador sobre la base de que ambos colectivos se encuentran al servicio de una misma actividad esencial: la formación profesional de los estudiantes. Los órganos de participación conjunta, sistema de trabajo, conocimiento pleno sobre las tareas, incluso las necesidades de ambos colectivos, podrían ayudar en este sentido.
- Establecer una política de empleo y recursos humanos de calidad: Si la Universidad es una organización con una labor fundamental de servicio a la Sociedad, no puede llevarla a la práctica con un personal desmotivado, dentro de un clima laboral negativo, sin perspectivas de mejora en su formación, más preocupado por las situaciones de inestabilidad en el trabajo, con frialdad en la asunción de responsabilidades, etc. Por el contrario, la calidad de las condiciones laborales se deja sentir especialmente en la docencia, al que la Universidad debe ofrecer un proyecto de carrera con incentivos constantes de mejora, crecimiento, formación continua en aspectos materiales, metodológicos y pedagógicos. En tal sentido, la Universidad debe cuidar particularmente las exigencias que

determinan índices de calidad de la docencia (méritos y capacidad), la docencia representa el referente más directo de la Universidad para la Sociedad.

- Prevenir y eliminar prácticas que son valoradas negativamente por la Sociedad al denotar escaso interés y una rechazable falta de implicación en la tarea universitaria: El ausentismo, la impuntualidad, la burocratización y demora excesiva de los trámites administrativos, el incumplimiento de lo planificado en los sílabos de las asignaturas, falta de preparación para el desarrollo de sus clases, la compatibilidad no autorizada de funciones académicas y privadas por parte de los docentes debe ser eliminadas.
- Exigir determinados índices y condiciones de calidad: No solo de naturaleza técnica, sino también laboral y ecológica, tanto a proveedores y contratistas, lo cual constituye una actitud ejemplar de la Universidad que contribuye a reforzar su coherencia interna y la imagen que ofrece a la Sociedad como fuente enriquecedora de una buena práctica de RSU.
- Desarrollar una gestión económica eficiente, consecuente y transparente con las necesidades de la propia comunidad universitaria y de la Sociedad en su conjunto, huyen de prácticas reñidas con el despilfarro y de inversiones sobre valuadas y de escasa utilidad.
- Implementar e implantar sistemas de gestión y utilización enérgicamente eficientes de la infraestructura universitaria.
- En definitiva, la implantación de éstas y otras tareas colaterales están presididas por doble finalidad: de una parte, su puesta en marcha comporta una clara utilidad para la propia Universidad en términos de eficiencia y calidad, pero al mismo tiempo conllevan un efecto ejemplificador de cara al alumnado y a la Sociedad.

Gestión de la formación académica y la pedagogía: La Universidad podría ser socialmente responsable en este ámbito:

- Seleccionando la temática y contenidos curriculares con criterios tanto científicos, como de utilidad y practicidad de los mismos de acuerdo con las tendencias vigentes en cada disciplina, y con las demandas sociales y del mercado de trabajo.
- Dando un enfoque integral de la enseñanza que permita, además de la transmisión del conocimiento, su conexión con problemas sociales actuales, y que oriente al alumno en la definición de su rol social como futuro profesional.
- Usando metodologías innovadoras y actualizadas, adecuadas a cada materia, de tal forma que posibilite no sólo la asimilación de conocimientos, sino también la asunción de valores, competencia y actitudes necesarias para el posterior desarrollo profesional de estudiante universitario.
- Disponiendo sistema de formación permanente y actualización continua del profesorado, garantizando de esta manera la capacitación para el desarrollo de sus actividades académicas, tanto científicas como didácticas.
- Diseñado una oferta de estudios de posgrado atractiva para el egresado, comprobando que la conexión con los intereses de su alumnado continúa también en la etapa profesional de estos.
- Decidiendo la creación e implantación de nuevas carreras profesionales y segunda especialización como resultado de un análisis estratégico relacionados con el entorno social y económico de la Universidad, que garantice – en la medida de lo posible – la utilidad, la demanda y el éxito de la nueva oferta académica.
- Creando estructuras de comunicación y participación de actores externos (públicos y privados) a la Universidad que permitan conocer y tener presentes

sus aportaciones, sugerencias y demandas en el proceso de toma de decisiones sobre los aspectos señalados.

Gestión de la producción y difusión del conocimiento: Este ámbito de gestión, quizá sea, el que presente mayores retos y dificultades a la Universidad, porque, por un lado, la Universidad está llamada a ocupar una posición de relevancia y ser un referente en el campo de la investigación, de la que viene siendo parcialmente desplazada en los últimos tiempos por instancias externas al ámbito universitario; por otro lado, se ve obligada a establecer lazos y conexiones con agentes y actores externos en un equilibrio complejo. En tal sentido, la Universidad podría ser socialmente responsable en este ámbito:

- Haciendo una selección razonable de las líneas de investigación a ser desarrolladas desde la Universidad: Resulta innecesario el estudio de aspectos socialmente irrelevantes; se debe contar con interlocutores externos que pongan de manifiesto los problemas y demandas sociales realmente útiles, consignando de esta manera la conciliación de la producción del conocimiento con la agenda del desarrollo local y nacional impulsado por los sectores público y privado.
- Acercándose a un tratamiento inter y multidisciplinario de las materias objeto de estudio e investigación: Ello supone un cambio radical de la forma tradicional de trabajar en muchos ámbitos académicos; y al mismo tiempo, exige, un nuevo esfuerzo de coordinación y de definición de nuevos métodos de trabajo, al que la Universidad debe dar respuesta con su apoyo e iniciativas.
- Creando sistema de trabajo, plataformas o procesos de construcción de conocimientos que acojan la participación de actores no académicos en la investigación y producción universitaria del conocimiento, de manera que resulten actividades participativas y consecuencia de la colaboración activa de ambos.

- Evitando el clientelaje con actores externos (públicos o privados); cuando el objetivo es una producción participativa y colaboracionista del conocimiento en la variedad y cantidad de temas en los cuales los intereses de la Universidad y de la Sociedad coinciden.
- Estableciendo estrategias de comunicación eficaz de la labor investigadora y de producción de conocimiento desarrollada por la Universidad, para que la Sociedad se forma un criterio consciente de esta labor universitaria y pueda, entonces, percibirla y reconocerla como referente y factor de liderazgo.

Gestión de la participación social y relaciones de la Universidad con el exterior:

Este último ámbito de gestión, probablemente, manifiesta la más clara transversalidad. La intención de acercar la Universidad a la Sociedad, de mejorar los cauces de comunicación entre ambas y los mecanismos de participación de actores externos ha sido puesta de manifiesto de manera reiterativa al descubrir los ámbitos de gestión anteriormente expuestos. Sin embargo, la Universidad también puede ser socialmente responsable en el presente ámbito:

- Superando el limitado enfoque de la tradicional función de extensión y proyección universitaria y solidaridad institucional.
- Intensificando su presencia en la Sociedad: A la vez que la Universidad se abre y se muestra más objetiva y transparente a la participación de actores externos.
- Promoviendo proyectos de relación y colaboración permanentes con agentes sociales no académicos que permitan beneficios recíprocos, priorizando este tipo de relaciones por encima de acciones puntuales con colectivos sociales específicos.

CONCLUSIONES

1. La gestión interna en la Universidad Nacional de Cajamarca está dada en la siguiente escala promedio: el 7.5% es buena, el 60.8% es regular y el 31.7% es deficiente. En la dimensión de la docencia universitaria: los procesos de enseñanza-aprendizaje en la universidad, son más teóricos que prácticos, pocas veces se realizan eventos de capacitación para los docentes bajo el enfoque de Responsabilidad Social Universitaria (RSU) y las prácticas pre profesionales de los futuros profesionales nunca se realizan mediante convenios con agentes no académicos.

2. De la tabla 4 sobre la dimensión de proyección social universitaria, podemos afirmar que el 70% de los docentes consideró que en la UNC casi siempre se utiliza el enfoque tradicional en la práctica de la Proyección Social y pocas veces se hace una adecuada difusión de los resultados de la proyección social universitaria, el 75% consideró que no existe políticas investigativas definidas que alimente una adecuada Proyección Social y que las actividades de docencia, investigación y proyección social tampoco están integradas a la práctica universitaria, el 85% consideró que no existe interrelación entre los órganos de investigación de las diferentes Facultades y el 65% señaló que no existe una adecuada promoción de Proyectos de Cooperación entre la UNC y otros agentes no académicos.

3. Las competencias laborales generales de los trabajadores del Banco Continental-Sucursal Cajamarca, se ubican en la escala valorativa de siempre o casi siempre. Los trabajadores tienen las capacidades y competencias que requieren las instituciones financieras: adaptación, trabajo en equipo, resolución de conflictos, liderazgo, proactividad, relaciones interpersonales, gestión de recursos e información, orientación al servicio y aprendizaje, transformación e innovación de elementos tangibles del entorno (procesos, procedimientos,

métodos y equipos), soluciones prácticas, etc.; dichas capacidades y competencias son el resultado de las experiencias en el campo laboral.

4. Las competencias laborales específicas de los trabajadores del Banco Continental-Sucursal Cajamarca, siempre o casi siempre se relacionan – por una parte, con los procesos de enseñanza- aprendizajes adquiridos en la universidad y la otra parte, es producto de sus experiencias laborales diarias. En esta perspectiva, también está el dominio de conocimientos, habilidades y aptitudes para organizar y dirigir, asumir responsabilidades con un alto grado de autonomía personal en la asignación de recursos, análisis, diagnóstico, diseño, planeamiento, ejecución y evaluación de los resultados.

5. La dirección y liderazgo en la gestión de entidades bancarias, y en particular a la dimensión sobre la visión estratégica que perciben los trabajadores sobre el Banco Continental-Sucursal Cajamarca. El 100% afirman que siempre o casi siempre el personal de gerencia y administrativo tiene una visión de largo plazo acompañado de un aprendizaje organizacional y que existe una visión de largo plazo sobre la calidad del servicio que brinda la institución, que garantiza la ventaja competitiva frente a la competencia de las demás entidades financieras, el 84% considera que siempre o casi siempre existe interés por mejorar la imagen institucional basada en la práctica de valores y, 64% cree siempre o casi siempre que el Banco Continental está preparado para enfrentar los grandes retos que el mundo moderno exige.

6. El liderazgo ético tiene una connotación muy fuerte en el Banco Continental-Sucursal Cajamarca. El recurso humano que trabaja en esta institución bancaria se desarrolla con un liderazgo fuerte manifestado siempre o casi siempre en la humildad, lealtad, ética y moral; en la práctica del principio: “procurar el bien ajeno aún a costa del bien propio” y con el cumplimiento de una “Motivación colectiva”.

SUGERENCIAS

1. Al señor Vicerrector Académico de la Universidad Nacional de Cajamarca: actualizar los currículos de las Escuelas Académico-Profesionales, acorde con las exigencias de un mundo moderno, orientados a la formación de profesionales más competentes, que respondan a las exigencias del mercado laboral.
2. A señor Vicerrector de Investigación, Proyección y Responsabilidad Social de la Universidad Nacional de Cajamarca: establecer una política que promueva y genera una efectiva relación universidad-empresa, que aporte al desarrollo local, regional y nacional.
3. Al señor Decano de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca; a través de sus Directores de las Escuelas Académico-Profesionales de Contabilidad, Economía y Administración: actualizar de manera urgente los currículos, para mejorar la calidad de formación de profesionales competentes, acorde con las exigencias del mercado laboral.

REFERENCIAS

- Alvarado B., A. (2009). *Vinculación universidad – empresa y su contribución al desarrollo regional*. Universidad Autónoma Indígena de México. Artículo científico publicado en Ra Ximhai Vol. 5. Número 3, pp. 407 – 414.
- Bassi, L. y McMurrer, D. (2007). Maximizing Your Return on People. *Harvard Business Review*, 52(3), 115-124.
- Bajo, A. (2006). *La vinculacion de las IES y los Sectores Productivos en el noroeste de Mexico: modalidades de gestion y transferencia*.
- Best, John W. (1982). *Cómo investigar en educación*. 3ª ed. Madrid, España: Ediciones Morata, S.A.
- Borrego, A. (2009). *Vinculacion universidad - empresa y su contribucion al desarrollo regional*. Ra Ximhai, 5(3), 407 - 414.
- Bueno L., M. (2001). *La productividad del capital humano en la empresa informativa*. Tesis Doctoral. Universidad Complutense de Madrid. Madrid, España.
- Bueno, E. (2003). *Modelo intellectus: medición y gestión del capital intelectual*. Documentos Intellectus, n° 5, IADE, Madrid.
- Cannon, T. (1994). *La responsabilidad de la empresa: respuesta a los nuevos retos sociales, económicos, legales, éticos y de medio ambiente*. Barcelona: Folio.
- Carneiro C., C. (2002). *¿Moda o necesidad? La responsabilidad social corporativa, economía y empleo*.
- Carneiro C., M. (2004). *La responsabilidad social corporativa interna: la nueva frontera de los recursos humanos*. Madrid: Esic Editorial.
- Cuentas M., S. (2015). *Las estrategias de gestión del capital humano en la Facultad de Educación de una universidad privada en Lima Metropolitana*. Tesis de Maestría. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Perú.

- Hazz M., H. (s/f). *La vinculación de las instituciones de educación superior con los Sectores sociales y productivos*. UNAM. [www.imcyc.com/50/simposi09/educacion superior/mesa3/M3UNAMHazz.pdf](http://www.imcyc.com/50/simposi09/educacion%20superior/mesa3/M3UNAMHazz.pdf)
- Hernández, R. et al. (2007). *Fundamentos de metodología de la investigación*. Madrid, España: McGraw-Hill.
- Leyva, S. L. (2005). *La vinculación de la Ciencia y la Tecnología con el Pector Productivo: Una perspectiva económica y social*. (segunda ed.). Sinaloa, Mexico: Universidad Autónoma de Sinaloa.
- Mertens, L. (2000). *La gestión por competencia laboral en la empresa y la formación profesional*. En: www.cinterfor.org.uy
- Nava, D. et al. (2014). *Inteligencias múltiples: característica congruente del liderazgo ético en entidades financieras*. Praxis, Vol. 10, 91 – 99.
- Perdiguero, T. (2003). *La Responsabilidad Social de las Empresas en un Mundo Global*. España: Ed. Anagrama.
- Pérez D., F. (2009). *La responsabilidad social universitaria*. Universidad de Huelva. España: Artes Gráficas Bonanza S.L.
- Reyno, M. (2006). *Responsabilidad Social Empresarial (RSE) como Ventaja Competitiva*. Tesis, Universidad Técnica Federico Santa María, Chile.
- Rodríguez, H. (2008). *La cultura es también una responsabilidad social empresarial*. Revista Empresa y Humanismo, 11(2), 109-134.
- Sena (2003). *Manual de evaluación y certificación con base en normas de competencia laboral*. Bogotá, Colombia.

Solís, J. (2008). *Responsabilidad social empresarial: un enfoque alternativo*. Análisis Económico, 53(23), 227-252.

Taquía, R. (2006). *El nuevo paradigma del interés social en el marco de la responsabilidad social de la empresa*. Revista Vox Juris, 14, 39-48.

Van Dalen, D. y Meyer, W. (1991). *Manual de Técnica de la Investigación Educativa*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Paidós.

Vega J., J. et al. (2011). *Las relaciones universidad-empresa: tendencias y desafíos en el marco del Espacio Iberoamericano del Conocimiento*. Revista Iberoamericana de Educación (57), 109-124.

Velásquez F., Á. y Rey C., N. (1999). *Metodología de la investigación científica*. Lima, Perú: Editorial San Marcos.

Vives, A. (2007). *El argumento empresarial de la RSE: 9 casos de América*.

REFERENCIAS ELECTRÓNICAS

- Fuente: CAPLAB (2004), adaptado de CONOCER (Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral, de México). Formación basada en competencia laboral OIT – CINTERFOR – 1997. (www.caplab.org.pe/.../la%20formacion%20por%20competencias%20laborales.pdf) (CAR, S/f. p. 3). (<https://www.accenture.com/.../Accenture-Entidades-Financieras-Mejorar-Los-Resultados>).
- Murdock, H. (2008). “La Globalización, la Responsabilidad Social y el Capitalismo”. *Revista Contribuciones a la Economía*, Consultado el 2 septiembre 2009, de: <http://www.eumed.net/ce/2008a/>
- Business for Social Responsibility (2000). *Introduction to Corporate Social*. Consultado el 2 septiembre 2009, de: <http://www.khbo.be/~lodew/Cursussen/4eingenieurCL/The%20Global%20Business%20Responsibility%20Resource%20Center.doc>
- (https://es.wikipedia.org/wiki/Responsabilidad_social). “... la responsabilidad social (<https://www.definicionabc.com/social/responsabilidad-social.php>) www.redalyc.org/pdf/413/41311449011.pdf (Alejandra López y Ricardo Contreras) Tomada el 08-06-2017
- <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2234835.pdf> (de Ayala Calvo): Tomada el 08-06-2017
- (Nuñez De Martínez, María Isabel. La Responsabilidad Social Universitaria. www.monografias.com>Educacion.
- Vallaes, Francois. PUCP. ¿Qué es la Responsabilidad Social Universitaria?. (fvalleys@pucp.edu.pe).

www.caplab.org.pe/.../la%20formacion%20por%20competencias%20laborales.pdf :

Ludeña, A., Añaños, N. y Marroquín, H. (2004) : La formación por Competencias Laborales.

Lima: Ediciones por CAPLAB.

Estrategias de vinculación universidad y entorno socio-productivo publicado en la revista sobre Temas de Ciencia y Tecnología vol. 14, número 42 (2010).

www.utm.mx/edi_anteriores/temas42/2NOTAS_42_1.pdf (tomado el 23 de enero de 2017).

(Perfiles educativos vol. 32 no.128 México ene. 2010,

en www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185...).

APÉNDICES

APÉNDICE 1.

CUESTIONARIO DIRIGIDO A DOCENTES DE LA F-CECA-UNC.

Finalidad: La presente encuesta tiene por finalidad recopilar información de los docentes de la F-CECA-UNC relacionada con la Responsabilidad Social Universitaria, como parte del objeto de estudio para la elaboración de nuestra Tesis de Maestría. Agradeciendo por anticipado su fina colaboración, transcribimos el concepto de RSU utilizado en la Tesis, con el objeto de facilitar sus respuestas:

Alternativas:

(MB) :	Muy buena	(S) :	Siempre
(B) :	Buena	(CS) :	Casi siempre
(R) :	Regular	(PV) :	PV veces
(D) :	Deficiente	(N) :	Nunca

VARIABLE: RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

DIMENSIÓN 1: GESTIÓN INTERNA	MB	B	R	D
1. ¿Considera Usted que la gestión académica y pedagógica en la UNC, es:				
2. ¿Considera Usted que la gestión de recursos humanos en la UNC, es:				
3. ¿Considera Usted que el clima laboral que se practica en la UNC, es:				
4. ¿Considera Usted que la gestión en democracia en la UNC, es:				
5. ¿Considera Usted que la gestión con equidad y justicia en la UNC, es:				
6. ¿Considera Usted que la imagen institucional de la UNC, es:				
DIMENSIÓN 2: DOCENCIA	S	CS	PV	N
7. ¿La UNC realiza eventos de capacitación para los docentes en el enfoque de RSU?				
8. ¿La enseñanza-aprendizaje en la UNC está basado en Proyectos y Problemas?				
9. ¿La enseñanza-aprendizaje en la UNC es más teórica que práctica?				
10. ¿La enseñanza-aprendizaje de los alumnos de la UNC se relaciona con el desarrollo de sus competencias laborales como futuro profesional?				
11. ¿Las prácticas pre profesionales de los alumnos de la UNC las realizan en concordancia con sus competencias laborales?				

12. ¿Las prácticas pre profesionales de los futuros profesionales de la UNC las realizan mediante convenios con agentes no académicos?				
DIMENSIÓN 3: INVESTIGACIÓN	S	CS	PV	N
13. ¿Siempre existe “Equipos” de investigación interdisciplinarios en la UNC?				
14. La tarea investigativa en la UNC: ¿Tiene articulación con los cursos que se dictan?				
15. ¿Los trabajos de investigación que se realizan en la UNC son teóricos y sirven como simple referencia metodológica?				
16. ¿Los trabajos de investigación que se realizan en la UNC son prácticos y sirven para solucionar problemas concretos?				
17. La UNC suscribe convenios de cooperación investigativa con agentes no académicas? (Barrios marginales, comunidades rurales, gobiernos locales, etc.)				
18. ¿Se hace investigación para el desarrollo en la UNC?				
19. ¿Se hace una adecuada difusión del conocimiento de las investigaciones realizadas en la UNC?				
DIMENSIÓN 4: PROYECCIÓN SOCIAL	S	CS	PV	N
20. En la UNC: ¿Se utiliza el enfoque tradicional en la práctica de la Proyección Social?				
21. ¿Existe políticas investigativas definidas que alimente una adecuada Proyección Social en la UNC?				
22. ¿Existe interrelación entre órganos de investigación de las Facultades de la UNC?				
23. ¿Existe una adecuada promoción de Proyectos de Cooperación entre la UNC y otros agentes no académicos?				
24. ¿Se hace una adecuada difusión de los resultados de la proyección social por parte de la UNC?				
25. ¿Las actividades de docencia, investigación y proyección social están integradas en la práctica en la UNC?				

APÉNDICE 2.

CUESTIONARIO DIRIGIDO AL PERSONAL DEL BANCO CONTINENTAL SUCURSAL-CAJAMARCA

Finalidad: La presente encuesta tiene por finalidad recopilar información de los trabajadores (Gerentes, Administradores, Funcionarios, Profesionales y Técnicos) del Banco Continental Sucursal-Cajamarca relacionada con las Capacidades Laborales y Dirección y Liderazgo en la Gestión en las entidades bancarias financieras de la ciudad de Cajamarca, que forma parte del objeto de estudio para la elaboración de nuestra Tesis de Maestría. Agradecemos por anticipado su fina colaboración.

Alternativas:

(S) : Siempre

(CS) : Casi siempre

(PV) : Pocas veces

(N) : Nunca

I. INFORMACIÓN GENERAL

Sexo: (M) (F) Edad (años cumplidos):.....

Estado civil: Profesión:

Institución de Estudios Superiores:

VARIABLE: COMPETENCIAS LABORALES

DIMENSIÓN 1: COMPETENCIAS LABORALES GENERALES	S	CS	PV	N
1. ¿Existe capacidad de adaptación, trabajo en equipo, resolución de conflictos, liderazgo y proactividad en las relaciones interpersonales en la organización donde trabaja?				
2. ¿Existe capacidad para gestionar recursos e información, orientación al servicio y aprendizaje a través de la referenciación de experiencias de otros?				
3. ¿Existe capacidad para transformar e innovar elementos tangibles del entorno (procesos, procedimientos, métodos y equipos) y para encontrar soluciones prácticas?				
4. ¿El personal de gerencia, administración y funcionarios tienen capacidad para liderar y dirigir la institución bancaria?				
5. ¿Sus competencias laborales en su mayor parte son producto de la enseñanza-aprendizaje recibida en la Universidad donde estudió?				
6. ¿Sus competencias laborales en su mayor parte son producto de la experiencia práctica desarrollado en su trabajo?				

DIMENSIÓN 2: COMPETENCIAS LABORALES ESPECÍFICAS	S	CS	PV	N
7. ¿El desempeño de sus funciones son productos del proceso enseñanza-aprendizaje recibido en la Universidad donde Usted estudió?				
8. ¿El desempeño de sus funciones son productos de la experiencia práctica de sus labores diarias?				
9. ¿El dominio de conocimiento, habilidades y aptitudes que Usted posee son producto del proceso enseñanza-aprendizaje recibido en la Universidad donde estudió?				
10. ¿El dominio de conocimiento, habilidades y aptitudes que Usted posee son producto de la capacitación expresa que recibe de la institución dónde trabaja?				
11. ¿Los trabajadores tienen capacidad de organizar y dirigir y tienen disposición para aceptar nuevas responsabilidades?				
12. ¿El personal administrativo de la institución posee alto grado de autonomía personal, responsabilidad en la asignación de recursos, análisis, diagnóstico, diseño, planeamiento,				
DIRECCIÓN Y LIDERAZGO EN LA GESTIÓN DE ENTIDADES BANCARIAS				
DIMENSIÓN 1: VISIÓN ESTRATÉGICA	S	CS	PV	N
13. ¿Conoce Usted que el personal de gerencia y administrativo tienen una visión de largo plazo acompañado de un aprendizaje organizacional sobre la institución donde trabaja?				
14. ¿Existe una visión de largo plazo sobre la calidad del servicio que brinda la institución donde trabaja, que garantice una ventaja competitiva frente a la competencia?				
15. ¿Existe interés por mejorar la imagen institucional basada en la práctica de la práctica de valores?				
16. ¿Cree Usted que la institución está preparado para enfrentar los grandes retos que el mundo moderno exige?				
DIMENSIÓN 2: LIDERAZGO ÉTICO	S	CS	PV	N
17. ¿Considera Usted que existe un liderazgo fuerte en la institución donde trabaja?				
18. ¿Considera Usted que el talento del recurso humano se desarrolla con un liderazgo fuerte en las instituciones bancarias para obtener una ventaja competitiva sostenida?				
19. ¿El carácter de los gerentes y administradores ponen de manifiesto la humildad, lealtad, ética y moral en los gerentes y administradores de las instituciones bancarias?				
20. ¿Considera Usted que en la institución donde trabaja se practica el siguiente principio: <i>“procurar el bien ajeno aún a costa del bien propio”</i> ?				
21. El líder con valores éticos se orienta al desarrollo de la persona para satisfacer las necesidades de la sociedad en una característica de la “Motivación colectiva”; ¿Considera Usted que esta afirmación				
DIMENSIÓN 3: GESTIÓN	S	CS	PV	N
22. ¿Siempre hay interés por mejorar la calidad del servicio que brinda la institución?				
23. ¿Siempre hay interés por ganar mercados bajo el principio del liderazgo ético en la institución donde trabaja?				
24. ¿Las innovaciones tecnológicas van acorde con las exigencias del mundo moderno?				
25. ¿Es una preocupación permanente la capacitación del capital humano en la institución donde trabaja?				