

# **UNIVERSIDAD DE SONORA DIVISIÓN DE INGENIERÍA**



## **POSGRADO EN INGENIERÍA INDUSTRIAL MAESTRÍA EN INGENIERÍA EN SISTEMAS Y TECNOLOGÍA**

LA CALIDAD EN EL SERVICIO Y SU RELACIÓN CON LA  
RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA. CASO:  
UNIVERSIDAD DE SONORA, UNIDAD REGIONAL CENTRO

# **T E S I S**

PRESENTADA POR

**ANA KARELY ZAVALA ALGANDAR**

Desarrollada para cumplir con uno de los  
requerimientos parciales para obtener  
el grado de Maestra en Ingeniería

DIRECTOR DE TESIS  
DR. JOSÉ LOZANO TAYLOR

HERMOSILLO, SONORA, MÉXICO. SEPTIEMBRE DE 2014

# Repositorio Institucional UNISON



**“El saber de mis hijos  
hará mi grandeza”**



Excepto si se señala otra cosa, la licencia del ítem se describe como openAccess

## RESUMEN

Las Instituciones de Educación Superior (IES) ofrecen como producto a sus estudiantes no sólo enseñanza académica, sino también conocimiento en aspectos sociales, físicos y morales. Por tal motivo, la calidad que las IES ofrecen es esencial para el desarrollo de sus estudiantes y de la sociedad en general. Siendo los alumnos el principal grupo de interés de las universidades, la participación que éstos tienen en ellas es imprescindible para asegurar su calidad, por lo que resulta muy importante conocer la visión que los estudiantes tienen de la institución. En este sentido, surge este proyecto de investigación con el objetivo de proponer estrategias de Responsabilidad Social Universitaria que permitan mejorar la Calidad en el Servicio que brindan las áreas administrativas de la Universidad de Sonora, mediante un diagnóstico de percepción de sus alumnos, ya que la universidad carece de estrategias adecuadas que le impiden mejorar la Calidad en el Servicio (CS) y la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) de sus alumnos; además se desconocen las relaciones entre ambos constructos, dificultando elaborar estrategias que apoyen su desarrollo.

Se muestra en este documento el desarrollo y aplicación de una metodología para determinar la relación existente entre CS y RSU, utilizando la técnica de correlación canónica. Mediante la aplicación de un cuestionario para evaluar la CS y dos para RSU (uno correspondiente a Campus Responsable “CR” y otro a Participación Social “PS”) enviado a todos los estudiantes que poseen correo electrónico de la universidad, se obtuvo entre los principales resultados, que ambas dimensiones de RSU tienen un impacto positivo en la CS, siendo CR quien tiene una mayor relación con dicho constructo; mientras que las variables demográficas (género, división y semana) no tienen relación con la CS. De las dimensiones que conforman al constructo CS, la empatía resultó con una evaluación más baja, seguida de seguridad y capacidad de respuesta, por lo que se proponen estrategias basadas en los enunciados que constituyen estas dimensiones de CS y de las calificaciones más bajas también de los enunciados de RSU. Así mismo se plantean acciones a realizar para mejorar la calidad de los servicios que se consideraron en la investigación.

# ABSTRACT

The Higher Education Institutions (HEI) offer as a product to their students not only academic education, also knowledge in the social, physical and moral aspects. Therefore, the quality give the HEI is essential for the development of their students and the society in general. Students are the main interest group of universities, so the participation they have in them is essential to ensure quality, so it is very important to know the vision that students have about the institution. In this sense, this research was development with the objective of proposing strategies of university social responsibility to improve the quality of services offered by the administrative areas of the Universidad de Sonora, with a diagnosis of students's perception, so that the university doesn't have adequate strategies to improve the Service Quality (SQ) and the University Social Responsibility (USR) of its students; further relations between these constructs are unknown, making it difficult to develop strategies to support their development.

This paper shows the development and application of a methodology to determine the relationship between SQ and USR, using the technique of canonical correlation. By applying a questionnaire to evaluate the SQ and two for USR (one corresponding to Responsible Campus "RC" and other to Social Participation "SP") sent to all students with e-mail from the university, was obtained from the main results, both dimensions of USR have a positive impact on the SQ, RC still having a closer relationship with this construct; while demographic variables (gender, division and week) don't have relation with the SQ. The empathy was the dimension with a lowest score of all dimensions that include the construct SQ, followed by security and responsiveness. So based on the statements constitute these SQ dimensions and also on the lowest scores of USR assessments, the strategies are proposed. Then, some actions are suggested to improve the quality of the services were considered in this investigation.

# DEDICATORIA

Con mucho cariño dedico este trabajo a las personas más importantes en mi vida, a mi familia; a mis padres y hermanos por el gran apoyo que me han dado en cada momento.

A ustedes familia, incluyendo a mis sobrinos, dedico este logro, por ser mi motivación para seguir adelante y para luchar por lograr lo que deseo.

A ustedes que con su amor y paciencia, sacrificando parte de su tiempo y dinero, han ayudado a que yo culmine esta etapa.

## **AGRADECIMIENTOS**

Mi más sincero agradecimiento a todas aquellas personas que de una u otra forma estuvieron siempre presentes brindándome su apoyo para la realización de mi proyecto de tesis.

A mis papás, Antonia y Nicolás, porque siempre están apoyándome; sé que para ustedes, al igual que para mí, fue difícil este trayecto, ya que tuvimos que sacrificar muchos momentos juntos y convivencia familiar. Pero como bien se dice “todo esfuerzo merece su recompensa” y es ahora cuando veo que los sacrificios que hicimos están rindiendo frutos. Gracias por estar siempre pendiente de mí, porque aun estando lejos de ustedes, siempre me han mostrado su apoyo y amor.

Muchas gracias también a todos mis hermanos por haberme ayudado incondicionalmente durante esta etapa de mi vida, con apoyo monetario y moral. Gracias a Jasmín por escucharme cuando mi ánimo decaía. A Patty y Lizeth por darme siempre todo ese cariño cuando más lo necesitaba. A mis sobrinos que siempre me levantaron el ánimo con sus travesuras, inocencia y amor.

Gracias a mi tía Aída y a toda su familia, por recibirme siempre con gran cariño, y por apoyarme en todo momento.

A la señora Irene y a toda su familia por abrirme las puertas de su casa y de su corazón, ya que siempre mostraron un cariño sincero por mí.

A mis amigas Carmen, Ana y Adilene por su paciencia, apoyo, consejos y amor, porque a pesar de las diferencias que se presentaban, siempre estuvieron conmigo cuando más las necesitaba. Gracias por la amistad que me brindaron siempre, la cual se convirtió en una familia.

Gracias a mi director de tesis, José Lozano Taylor, por todos los consejos, recomendaciones y apoyo que me brindó, y sobre todo, por haberme dado la oportunidad de trabajar con él, permitiéndome culminar esta meta en mi vida.

Gracias a todos mis compañeros de maestría que formaron parte de este trayecto, y que en cierto momento, compartieron su conocimiento conmigo y me brindaron su amistad.

A los maestros que tuve durante mi permanencia en la maestría por brindarme parte de su conocimiento, y algunos de ellos, por los consejos que me otorgaron.

Un agradecimiento también a la Universidad de Sonora por el apoyo económico que me brindó cuando asistí a congresos y estancia académica.

A la Universidad de Murcia por darme la oportunidad de realizar una estancia académica en sus instalaciones.

Gracias al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), al Programa Integral para el Fortalecimiento Institucional (PIFI) y a PROMEP por sus apoyos económicos.

Muchas gracias Dios por darme salud y paciencia, permitiéndome llegar hasta donde quiero ir.

¡Gracias a todos!

# ÍNDICE GENERAL

RESUMEN .....	i
ABSTRACT .....	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTOS .....	iv
ÍNDICE GENERAL .....	vi
ÍNDICE DE FIGURAS .....	ix
ÍNDICE DE TABLAS .....	x
1. INTRODUCCIÓN .....	1
1.1. Presentación .....	1
1.2. Planteamiento del problema .....	2
1.3. Objetivo general .....	2
1.4. Objetivos específicos .....	3
1.5. Preguntas de Investigación .....	3
1.6. Hipótesis .....	3
1.7. Alcances y delimitaciones .....	4
1.8. Justificación.....	4
2. MARCO DE REFERENCIA .....	6
2.1. Calidad.....	6
2.1.1. Calidad en el Servicio .....	7
2.1.2. Modelos para medir la Calidad en el Servicio .....	9
2.1.3. Calidad percibida y satisfacción.....	12
2.1.4. Calidad en la educación.....	13
2.2. Responsabilidad social .....	15
2.2.1. Teorías de la Responsabilidad Social Corporativa .....	16
2.3. Responsabilidad Social Universitaria .....	24
2.3.1. Definición de Responsabilidad Social Universitaria .....	24
2.3.2. Proceso de la Responsabilidad Social Universitaria .....	25
2.3.3 Beneficios de la Responsabilidad Social Universitaria.....	27



2.4. Estrategia y responsabilidad social .....	28
2.4.1. Estrategia.....	28
2.4.2. Estrategia en el sector público.....	29
2.4.3. Estrategia de responsabilidad social empresarial.....	29
2.4.4. Estrategia de Responsabilidad Social Universitaria.....	30
2.4.5. Planeación estratégica en organizaciones que no buscan el lucro.....	31
2.4.6. Plan de acción estratégico para promover la RSC en las universidades .....	34
2.5. Estudios previos.....	36
2.5.1. Utilidad de SERVPERF para predecir el comportamiento de compra en un vecindario .....	36
2.5.2. Impacto de la Calidad en el Servicio y Responsabilidad Social Corporativa en la satisfacción al cliente.....	36
2.5.3. Percepciones de los estudiantes de la facultad de ciencias empresariales sobre la Responsabilidad Social Universitaria.....	37
3. METODOLOGÍA.....	39
4. IMPLEMENTACIÓN DE LA METODOLOGÍA .....	43
4.1. Modelo CS-RSU de relación entre variables.....	43
4.2. Determinación del tamaño de muestra .....	44
4.3. Rediseño de los instrumentos de medición.....	45
4.3.1. Rediseño del instrumento de Calidad en el Servicio.....	45
4.3.2. Rediseño del instrumento de Responsabilidad Social Universitaria ....	45
4.4. Definición de los servicios a evaluar .....	46
4.5. Envío de encuestas a estudiantes .....	47
4.6. Recopilación de los datos .....	47
4.7. Análisis estadístico de los datos y resultados .....	48
4.7.1. Validación de los instrumentos de medición .....	48
4.7.2. Evaluación de los servicios.....	48
4.7.3. Evaluación de los enunciados de los instrumentos de medición .....	49
4.7.4. Resultados respecto al género .....	53
4.7.5. Resultados por división académica.....	53
4.7.6. Resultados basados en la semana en que respondieron .....	57
4.7.7. Análisis de correlación canónica.....	58

5. ESTRATEGIAS .....	64
5.1. Plan de desarrollo institucional.....	64
5.1.1. Misión .....	64
5.1.2. Visión al año 2025 .....	65
5.1.3. Valores.....	65
5.1.4. Ejes transversales.....	67
5.1.5. Programa estratégico.....	68
5.2. Propuesta de estrategias de Calidad en el Servicio y Responsabilidad Social Universitaria .....	69
5.3. Propuesta de mejora de los servicios administrativos.....	71
6. CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y TRABAJOS FUTUROS .....	72
6.1. Conclusiones.....	72
6.1.1. Conclusiones respecto a los objetivos específicos de investigación....	72
6.1.2. Conclusiones respecto al objetivo general de investigación .....	74
6.2. Recomendaciones y trabajos futuros .....	74
7. REFERENCIAS .....	76
8. ANEXOS .....	86

# ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2.1. Brechas de la Calidad en el Servicio.....	9
Figura 2.2. Modelo del índice de satisfacción del cliente .....	13
Figura 2.3. Proceso de responsabilidad social .....	26
Figura 2.4. Plan de acción estratégico para la promoción de la RSC .....	35
Figura 3.1. Metodología propuesta.....	40
Figura 4.1. Modelo CS-RSU.....	43
Figura 4.2. Promedios de la evaluación de Calidad en el Servicio por división académica.....	55
Figura 4.3. Promedios de la evaluación de Campus Responsable por división académica.....	56
Figura 4.4. Promedios de la evaluación de Participación Social por división académica.....	57

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.1. Etapas de la trilogía de Juran .....	7
Tabla 2.2. Categorías y subcategorías de RSE .....	18
Tabla 4.1. Validación de los instrumentos de medición .....	48
Tabla 4.2. Promedio y moda de Calidad en el Servicio y sus dimensiones .....	50
Tabla 4.3. Promedio y moda de Campus Responsable .....	51
Tabla 4.4. Promedio y moda de Participación Social .....	52
Tabla 4.5. Prueba T para igualdad de medias en el género .....	53
Tabla 4.6. Prueba ANOVA para división académica .....	54
Tabla 4.7. Prueba de comparaciones múltiples de Tukey en Campus Responsable considerando la división académica .....	55
Tabla 4.8. Prueba ANOVA para semana de respuesta .....	58
Tabla 4.9. Coeficientes de correlación .....	59
Tabla 4.10. Cargas canónicas y cruzadas .....	59
Tabla 4.11. Coeficientes de correlación con las dimensiones de Calidad en el Servicio .....	60
Tabla 4.12. Cargas canónicas y cruzadas con las dimensiones de Calidad en el Servicio .....	60
Tabla 4.13. Cargas canónicas y cruzadas con las 15 variables de CS y 25 variables de RSU .....	62
Tabla 4.14. Propuesta de estrategias de CS .....	70
Tabla 4.15. Propuesta de estrategias de RSU .....	71
Tabla 4.16. Propuesta de mejora de los servicios administrativos .....	71

# 1. INTRODUCCIÓN

Las Instituciones de Educación Superior (IES), según Martí et al. (2007), forman a la gran mayoría de profesionales que integran las empresas, forjándoles conocimiento a nivel conceptual y metodológico que posteriormente desarrollarán en su vida laboral. Por tal motivo, de acuerdo con Rodríguez et al. (2011) la calidad es un aspecto fundamental en las IES, ya que tanto los estudiantes como la sociedad requieren una formación profesional que responda y se adecue a las necesidades del entorno laboral y social; por ello se puede hablar de Responsabilidad Social Universitaria (RSU).

De acuerdo con Vallaey (2005), la RSU es una política de calidad ética del desempeño de la comunidad universitaria (estudiantes, académicos y personal administrativo) a través de la gestión responsable de los impactos educativos, cognitivos, sociales y ambientales que la universidad genera, en un diálogo participativo con la sociedad para promover el Desarrollo Humano Sostenible.

En este capítulo se aborda la problemática que se pretende resolver, los objetivos, general y específicos, la hipótesis que se desea probar durante el desarrollo de la investigación, seguida de los alcances y delimitaciones del proyecto, y por último, la justificación del estudio a realizar.

## 1.1. Presentación

La Universidad de Sonora (UNISON) inició sus operaciones en octubre de 1942; es una institución compleja, de una amplia historia, con presencia en la sociedad estatal y que alberga a diversos grupos de actores. El gobierno universitario es el mecanismo a través del cual la institución trata de formalizar, regular y coordinar las acciones de sus integrantes, y está conformado por 8 instancias colegiadas y ejecutivas: Junta Universitaria, Colegio Académico, Rector, Consejo Académico, Vicerrectores, Consejo Divisional, Directores de División y Jefes de Departamento.

A partir de 1991, la UNISON está integrada por tres unidades regionales independientes: norte, sur y centro. De estas tres unidades la de mayor peso es la Unidad Regional Centro (URC), situada en Hermosillo, Sonora. Esta unidad

concentra poco más del 84% de los puestos académicos, cerca del 80% de la matrícula y el 91% de plazas de investigación. En 2012, la URC contaba con 46 licenciaturas, 8 especialidades, 24 maestrías y 10 doctorados, con un total de 25 000 alumnos.

Los alumnos de la UNISON se consideran parte de los grupos de interés internos que se ven impactados por las políticas de RSU y de la Calidad en el Servicio (CS) que les brinda la institución; por tal motivo, se entrevistó a algunos alumnos para conocer su opinión acerca de la calidad percibida respecto a los servicios que ofrece la universidad, obteniéndose que existe frecuente insatisfacción de éstos, sobre todo cuando el servicio es solicitado en el área administrativa.

## **1.2. Planteamiento del problema**

La Universidad de Sonora ha presentado un bajo nivel de desarrollo de la Responsabilidad Social (RS) en sus sistemas de gestión y de información. El hecho de que en esta universidad no se haya dado la atención adecuada en las investigaciones sobre RS genera una necesidad y una oportunidad no sólo por los impactos sociales y ambientales, sino también por el papel ejemplar que debe asumir en la sociedad, así como en la responsabilidad que pueda tener al crear profesionales con una alta formación técnica pero exentos de valores sociales y sin una verdadera percepción del papel que han de tener las empresas en el contexto actual y futuro.

La institución carece de estrategias adecuadas que le impiden mejorar la RSU y la Calidad en el Servicio de sus alumnos; además se desconocen las relaciones entre ambos constructos, dificultando elaborar estrategias que apoyen su desarrollo.

## **1.3. Objetivo general**

Proponer estrategias de Responsabilidad Social Universitaria que tengan un impacto positivo en la Calidad en el Servicio a través de un diagnóstico de percepción de sus alumnos.

## 1.4. Objetivos específicos

- Rediseñar y validar el instrumento de medición de la Calidad en el Servicio a través de la percepción de los alumnos.
- Rediseñar y validar el instrumento de medición de la RSU a través de la percepción de los alumnos, en las dimensiones de: Campus Responsable y Participación Social.
- Evaluar la percepción de RSU de los alumnos en cada una de sus dimensiones y el nivel de Calidad en el Servicio.
- Determinar si existe relación entre la Calidad en el Servicio y la RSU y algunas variables demográficas.
- Proponer cómo mejorar los servicios administrativos que se consideran en este estudio

## 1.5. Preguntas de Investigación

- ¿Cuáles son los servicios que presta la administración universitaria que tienen mayor demanda por parte de los alumnos de la unidad regional centro?
- ¿Existen diferencias en la percepción que tienen las mujeres y los hombres de la calidad en los servicios universitarios? ¿De la Responsabilidad Social Universitaria?
- ¿Existen diferencias en la percepción que tienen los alumnos de la CS y de la RSU en función de la división académica a la que pertenecen?
- ¿Cuál dimensión de la RSU tiene mayor influencia en la percepción de los alumnos sobre la calidad de los servicios?

## 1.6. Hipótesis

La percepción de la Calidad en el Servicio para los alumnos de la Universidad de Sonora, es impactada por la percepción que éstos tienen de las actividades de Responsabilidad Social Universitaria que realiza dicha institución.

## **1.7. Alcances y delimitaciones**

Este estudio se realizará en la Universidad de Sonora, Unidad Regional Centro, enfocándose únicamente a los servicios administrativos más requeridos por los alumnos, sin incluir los servicios académicos. La evaluación de las políticas y actividades de CS y RSU se hará exclusivamente bajo la percepción de los alumnos. Una vez que se determine si existe relación entre la CS y RSU, se propondrán estrategias para mejorar ambos conceptos. Sólo se validará aquella propuesta de mejora que sea más significativa.

## **1.8. Justificación**

De acuerdo con Vallaes, De la Cruz y Sasia (2009), la RSU ayuda a la universidad a articular sus funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión, mediante políticas que involucran a toda la institución, y alinea los diversos procesos académicos y no académicos con un enfoque de gestión ética responsable. Permite lograr una coherencia entre las declaraciones de intenciones (misión, visión y valores institucionales) y la práctica cotidiana en el campus. Además la RSU ayuda a la universidad a abrirse a su entorno social; convoca a actores externos para participar en los procesos académicos y organizacionales internos; orienta la gestión, la formación y la investigación hacia la solución de problemas sociales concretos. La RSU apoya también a la universidad a mejorar el desempeño de sus diversos procesos, desde el manejo ambiental hasta el incremento de la motivación, pasando por el mejoramiento del rendimiento académico y la creación de valor social.

La calidad en los servicios administrativos permitirá a la universidad fortalecer sus relaciones con el personal académico, sus trabajadores y sus alumnos. Además mejorará su imagen, hará eficientes los tiempos de todos los involucrados y contribuirá a disminuir el estrés que normalmente se genera al solicitar los servicios universitarios.

La realización del presente estudio y los resultados obtenidos serán de gran utilidad teórica, práctica, social y metodológica para aquellas universidades que apuesten por estrategias decididas de implementación en las diferentes



dimensiones de la RS, que permitan además mejorar la Calidad en el Servicio proporcionado por la administración.

## 2. MARCO DE REFERENCIA

Este capítulo muestra una recopilación de las bases teóricas relacionadas con la Calidad en el Servicio y diferentes modelos que existen para medirla; además se muestra literatura referente a responsabilidad social empresarial y Responsabilidad Social Universitaria, así como estrategias acerca de éstos temas. Por último se presenta el análisis de algunos estudios que se han llevado a cabo en relación a la Calidad en el Servicio y a la responsabilidad social.

### 2.1. Calidad

La calidad es un importante fenómeno en la vida de los negocios, puesto que ésta es determinante para la satisfacción del cliente (Atrek y Bayraktaroglu, 2012).

La palabra calidad no es fácilmente conceptualizada; sin embargo, su definición como “adecuación al uso”, establecida por Juran, es una de las más usadas. Por esta razón, la calidad debe ser definida en términos de las necesidades y expectativas de los clientes (Bisgaard, 2007). De acuerdo con Jain y Gupta (2004) existen otras conceptualizaciones de calidad, tales como “conformidad con los requerimientos”, “satisfacción del cliente” y “cero defectos”. Por su parte, la Sociedad Americana de Calidad, según Barofsky (2012), define la calidad como un término subjetivo para el cual cada persona tiene su propia definición. Además, esta Sociedad considera que la calidad se utiliza en dos formas diferentes: 1) para referirse a los atributos o características de un producto o servicio (descripción); 2) respecto al estado de excelencia de dicho producto o servicio (evaluación).

Wittek y Kvernbekk (2011) también señalan que calidad significa diversas cosas para diferentes personas; esos diferentes entendimientos son agrupados en cinco categorías: calidad como excepción, perfección, adecuación para el propósito, valor del dinero y calidad como transformación. La calidad como excepción es asociada con alguna cosa fuera de lo ordinario o de “clase alta”, enfocada en ideas, en normas y convenciones, histórica y socialmente desarrolladas como el centro de la calidad. La segunda categoría, calidad como perfección, se enfoca en especificaciones de calidad que deben ser logradas en cada parte de un proceso. En la calidad como adecuación para el propósito, ésta es juzgada en términos del

grado en el cual el producto o servicio desempeña su propósito, pudiéndola definir como funcional. La cuarta categoría se refiere explícitamente a economía, donde la única medición de la calidad es el beneficio. La última categoría, calidad como transformación, se refiere a cómo se realizó el proceso de cambio, que puede ser de alta o baja calidad.

En este sentido, obtener y mantener la calidad que requieren los clientes de manera efectiva, es una necesidad de las organizaciones (Domnica y Talmacean, 2013), lo cual se puede lograr mediante los procesos de planeación, control y mejora, también conocidos como trilogía de Juran (ver tabla 2.1).

Planeación de la calidad	Control de calidad	Mejora de la calidad
1. Determinar quiénes son los consumidores.	1. Evaluar la eficiencia real de la calidad.	1. Establecer la infraestructura necesaria para mejorar la calidad cada año.
2. Determinar las necesidades de los consumidores.	2. Comparar la capacidad real con los objetivos de calidad planteados.	2. Identificar necesidades específicas para los planes de mejora.
3. Determinar las características del producto/servicio que reúnan los requerimientos de los clientes.	3. De existir diferencias, tomar las acciones pertinentes.	3. Para cada plan, formar equipos con funciones y responsabilidades bien definidas.
4. Desarrollar los procesos que pueden ayudar a obtener esas cualidades de los productos/servicios.		4. Suministrar los medios necesarios, motivar y entrenar a los equipos de trabajo para detectar problemas, estimularlos y encontrarles solución.
5. Transferir los planes obtenidos a la explotación personal.		

**Tabla 2.1.** Etapas de la trilogía de Juran, adaptada de Domnica y Talmacean (2013).

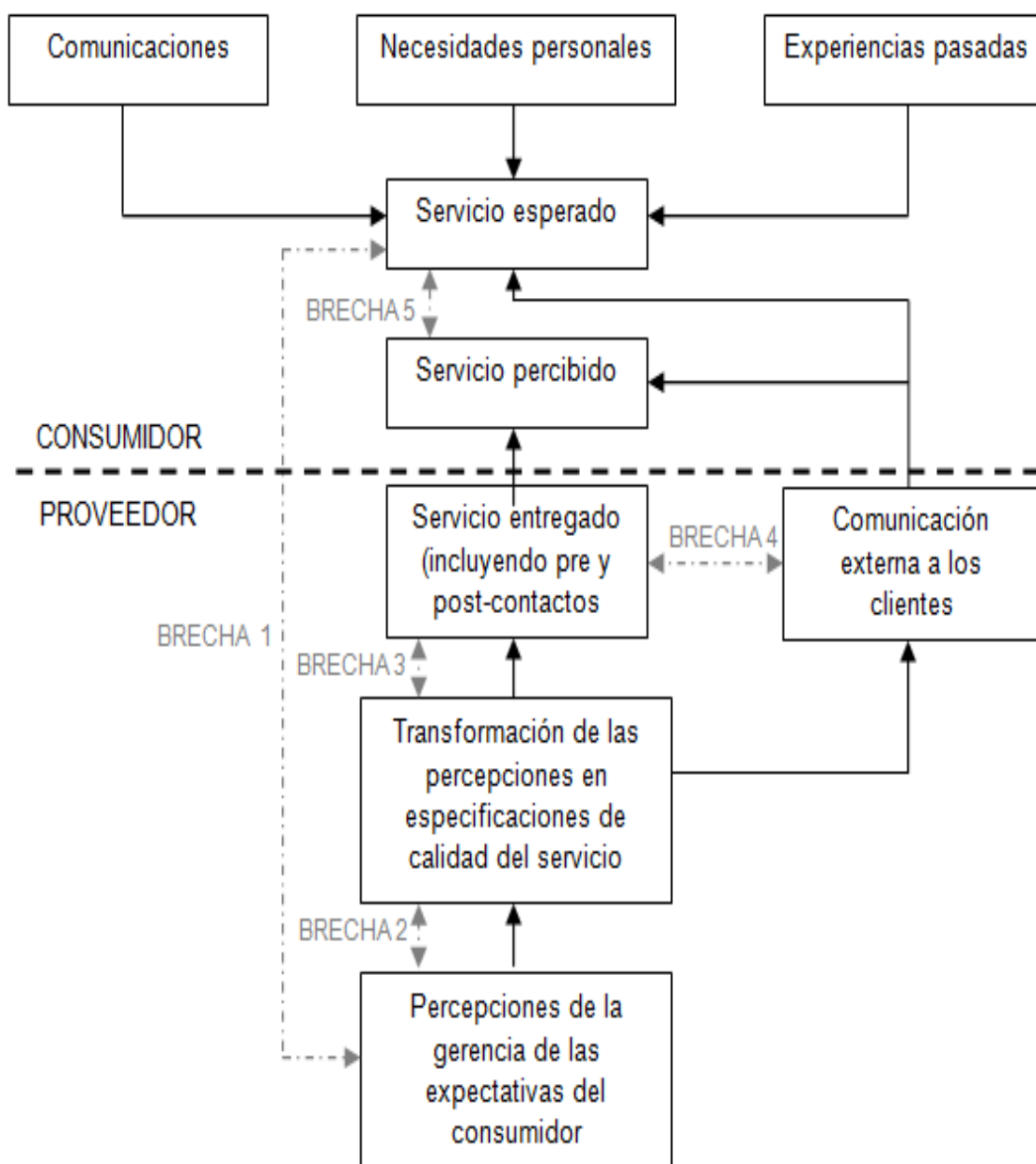
### 2.1.1. Calidad en el Servicio

El concepto de Calidad en el Servicio no es sencillo de describir; su complejidad radica en las características específicas que poseen los servicios, las cuales los diferencian de los bienes. Los servicios son intangibles, ya que son acciones, satisfacciones, prestaciones y experiencias, y no se pueden ver, oler o tocar; son también heterogéneos, al variar un servicio de otro (fabricante, consumidor, etcétera, distintos); y la producción y consumo de los servicios son inseparables,

puesto que se consumen mientras se realizan (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1988; Cardona y Bravo, 2012; Chen et al., 2012).

La Calidad en el Servicio está relacionada ampliamente con la satisfacción de los clientes (Rahman, Khan y Haque, 2012; Atrek y Bayraktaroglu, 2012). Jain y Gupta (2004) y Gudlaugsson (2010) definen la Calidad en el Servicio como la diferencia existente entre las expectativas del cliente y las percepciones del servicio que le fue entregado. Según Rehman (2013) los clientes tienen dos tipos de expectativas: calidad del servicio mínima aceptable y calidad del servicio deseada. La primera se refiere al nivel mínimo de servicio que los usuarios encontrarían aceptable, y la segunda es la que personalmente quieren; la diferencia entre estas dos expectativas es llamada “zona de tolerancia”.

De acuerdo con Atrek y Bayraktaroglu (2012) la Calidad en el Servicio depende de quién provee el servicio, cuándo, dónde, cómo y a quién; por tal motivo, es muy difícil brindar un nivel de calidad constante en el servicio entregado. Así mismo, Rehman (2013) menciona que los consumidores tienen una posición central en la evaluación de la calidad del servicio, y sólo ellos pueden juzgarla, por lo que todos los demás juicios resultan irrelevantes. La Calidad en el Servicio la determina el consumidor no el fabricante o comerciante (Ozguven, 2012). En este mismo contexto, según Adetunji, Yadavalli y Malada (2013) pueden presentarse algunas brechas que impidan la existencia de Calidad en el Servicio otorgado (ver figura 2.1). La brecha 1 se refiere a la diferencia existente entre lo que la gerencia piensa que el cliente quiere y lo que éste realmente desea. La segunda brecha resulta cuando la gerencia traduce incorrectamente lo que ella cree que el consumidor quiere a especificaciones del servicio. La brecha 3 surge cuando se es incapaz de utilizar un proceso que permita entregar de manera adecuada el servicio. La cuarta brecha se refiere a comunicar el valor correcto a los clientes, al entregar el servicio. Por último, la brecha 5 es determinada por la diferencia entre el servicio esperado y el servicio percibido por el consumidor.



**Figura 2.1.** Brechas de la Calidad en el Servicio, adaptada de Adetunji, Yadavalli y Malada (2013).

### 2.1.2. Modelos para medir la Calidad en el Servicio

Existen diversos modelos que permiten medir la calidad del servicio que otorgan las diferentes instituciones o empresas, adaptándolos a los requerimientos que tengan éstas; entre ellos se encuentran los siguientes:

### **a) Modelo SERVQUAL**

Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988) desarrollaron el modelo de *Calidad en el Servicio* (SERVQUAL, por sus siglas en inglés), el cual mide la Calidad en el Servicio por medio de las dimensiones de calidad funcional, constituido por cinco factores: tangibilidad, confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. La tangibilidad se refiere a las instalaciones físicas, equipo, personal; la fiabilidad está enfocada a la capacidad para llevar a cabo el servicio prometido, de manera exacta, dependiendo de cada cliente; la capacidad de respuesta está relacionada con la disposición que se tiene para ayudar a los clientes y proveer un servicio rápidamente; la cuarta dimensión, correspondiente a seguridad, se refiere al conocimiento y cortesía de los empleados, así como su capacidad para expresar confianza y credibilidad; por último, la empatía tiene que ver con conocer a los clientes y las necesidades que tienen, así como mantenerlos informados y lograr que ellos entiendan dicha información (atención individual y personalizada).

El SERVQUAL consta de 44 reactivos para medir el desempeño a través de esas cinco dimensiones (pueden cambiar en función del servicio analizado); 22 considerando las percepciones de los clientes y 22 las expectativas de los mismos, utilizando una escala de Likert de siete puntos (7= fuertemente de acuerdo y 1= fuertemente en desacuerdo).

### **b) Modelo sintetizado de la Calidad en el Servicio**

Rahman, Khan y Haque (2012) hacen mención del *modelo sintetizado de la Calidad en el Servicio*. En base a este modelo, la brecha de Calidad en el Servicio puede surgir en la mente de un cliente, aun cuando éste no ha experimentado el servicio; pero lo hace por medio de otras personas o por las actividades del mercado, como la publicidad y medios de comunicación. Por esta razón, es necesario añadir las percepciones de los consumidores potenciales, así como de los clientes actuales. El modelo sintetizado busca integrar un marco de gestión tradicional, el diseño de servicios y actividades y operaciones de mercado. Su objetivo principal es identificar las dimensiones asociadas con Calidad en el Servicio en un marco tradicional de planeación, implementación y control. Este modelo considera tres factores a saber: imagen de la compañía, influencias

externas y actividades de mercado tradicionales, como los factores que influyen en las expectativas técnicas y funcionales de calidad.

### **c) Modelo SERVPERF**

Cronin y Taylor (1992) desarrollaron un modelo diferente para medir sólo la calidad percibida en el servicio, sin considerar la calidad esperada, llamado *modelo de desempeño del servicio* (SERVPERF, por sus siglas en inglés). El modelo SERVPERF contiene los 22 elementos iniciales del SERVQUAL, y es más adecuado y preciso que éste último para medir la Calidad en el Servicio de cualquier compañía. El objetivo principal del modelo SERVPERF es evaluar solamente las percepciones del servicio recibido por parte de los consumidores, considerando las cinco dimensiones expuestas en el SERVQUAL (tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía) y utilizando también una escala de Likert de siete puntos (7= fuertemente de acuerdo y 1= fuertemente en desacuerdo).

### **d) Modelo por atributos (PCP)**

De acuerdo con Seth, Deshmukh y Vrat (2005) el modelo por *atributos PCP* (*Periféricos, Centrales y Esenciales, por sus siglas en inglés*) toma la forma de una estructura jerárquica, y una de sus características más importantes es su adaptabilidad para medir en cualquier ámbito de servicio. Según este modelo, cada servicio se compone de tres áreas superpuestas, en las que se encuentran la gran mayoría de las dimensiones y conceptos que se han utilizado para definir la calidad del servicio. Estos niveles se definen de la siguiente manera: esenciales (salidas), centrales y periféricos (conjuntamente representan las entradas y procesos). Los atributos esenciales se consideran como la mayor influencia para que un consumidor decida acercarse a una organización en particular, y ejercen la influencia más grande en los niveles de satisfacción. Los atributos centrales los conforman las personas, procesos y estructuras organizacionales, a través de los cuales los consumidores deben interactuar para que logren los atributos esenciales. Por último, los atributos periféricos son definidos como los “atributos incidentales” para completar una buena experiencia al recibir un servicio.

### **e) Modelo de Gronroos**

De acuerdo a este modelo, según Ozguven (2012), la Calidad en el Servicio está compuesta por tres dimensiones de calidad: funcional, técnica e imagen corporativa. La funcional se refiere al proceso de entrega del servicio, y pueden intervenir los siguientes siete factores: comportamiento, actitud, accesibilidad, apariencia, contacto con el cliente, relaciones internas y tener el servicio en la mente. La calidad técnica es la que el cliente asume acerca del servicio en sí, e involucra cinco aspectos: habilidad técnica de los empleados, conocimiento de los empleados, soluciones técnicas, sistemas computarizados y calidad de la maquinaria. La calidad organizativa o imagen corporativa es la calidad que perciben los clientes de la organización; relacionada con la imagen del servicio, formada a partir de lo que el cliente percibe del servicio.

### **f) Modelo 5Q's**

Cardona y Bravo (2012) señalan que el modelo 5Q's consta de 5 dimensiones para medir la calidad del servicio en las instituciones de educación superior: calidad del objeto, del proceso, de la infraestructura, de la interacción y comunicación y calidad de la atmósfera. Este modelo se enfoca en las percepciones y factores controlables por la institución. Además incluye un componente de logros con preguntas relacionadas a los aspectos que mejorarían la satisfacción de los estudiantes. El modelo 5Q's consta de dos secciones: una que mide el nivel de satisfacción de los estudiantes y otra que mide la percepción de los estudiantes en las dimensiones de calidad. Cada dimensión de calidad está representada en un cuestionario que intenta explicar profundamente cada factor de calidad.

#### **2.1.3. Calidad percibida y satisfacción**

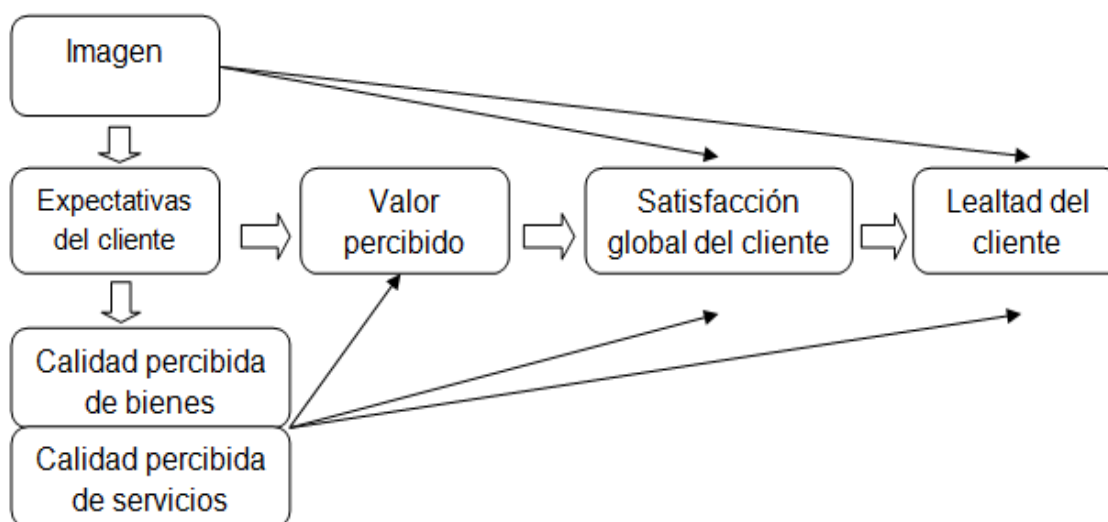
De acuerdo con Zakuan et al. (2012), en ausencia de mediciones objetivas para evaluar la calidad del servicio en una organización, se puede medir la calidad percibida por los clientes; definida ésta como la calidad subjetiva de cómo el cliente la ve, y puede ser lograda únicamente cuando se conocen las expectativas del mismo (Choon, Hoi y Teck, 2010). Por otro lado, según Luo y Lee (2011) la



satisfacción es el grado en el cual los consumidores son complacidos durante su experiencia de compra.

Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988) muestran la diferencia entre la calidad percibida y la satisfacción, al señalar que se puede estar satisfecho con un servicio recibido en particular y al mismo tiempo sentir que este servicio no fue de alta calidad. De igual manera, Gudlaugsson (2010) menciona que la satisfacción se basa en ciertas dimensiones o cualidades y que la calidad del servicio influye en la satisfacción del cliente.

En este contexto, se desarrollaron los índices de satisfacción del cliente, los cuales son indicadores que miden la calidad de los bienes y servicios en función de cómo la sientan los individuos al consumirla (Alves y Raposo, 2004); tales indicadores proporcionan además, información respecto a los factores que influyen en la satisfacción. Dichos índices de satisfacción indican una relación de causa y efecto, al mostrar lo que origina la satisfacción y las consecuencias de la misma (ver figura 2.2).



**Figura 2.2.** Modelo del índice de satisfacción del cliente (Alves y Raposo, 2004).

#### 2.1.4. Calidad en la educación

Hoy en día se puede observar, según Vatta y Bathara (2013) que la educación está siendo comercializada, considerando a los estudiantes como clientes; siendo la satisfacción de éstos el principio que determina las decisiones de la institución. Por tal motivo, Dhanuja (2012) los alumnos son indudablemente el principal grupo de interés de las Instituciones de Educación Superior (IES); el interés y

participación que tienen dichos estudiantes en los niveles tanto interno como externo, juegan un papel muy importante para el aseguramiento de la calidad en las IES. Pero para lograr una mejora en la calidad de las instituciones educativas, de acuerdo con Shah y Mayekar (2013), además de la colaboración de los estudiantes, se requiere la participación de la gerencia, personal administrativo, padres de familia y de la comunidad en general.

El producto que una universidad ofrece a sus estudiantes, Gudlaugsson (2010), es mucho más que sólo la enseñanza académica; incluyendo además, aspectos sociales, físicos y morales. Por consiguiente, es vital considerar la visión que los estudiantes tienen cuando se desean implementar mejoras en la institución.

Algunos de los factores críticos que indican la necesidad de realizar cambios en la institución para la mejora continua, son los siguientes (Shah y Mayekar, 2013):

- Métodos de enseñanza
- Prácticas de evaluación
- Recursos de enseñanza-aprendizaje
- Clima del campus
- Hábitos y actitudes
- Comportamiento antisocial
- Deficiencias en el servicio
- Facilidades recreacionales
- Normas éticas y culturales

Chua (2004) propone que se interprete el concepto de calidad en el panorama “entradas-proceso-salidas”. La calidad al nivel de entradas se relaciona con los requisitos de selección de los estudiantes y su formación al ingreso de la educación superior. El proceso se refiere a los métodos de enseñanza/aprendizaje; competencia y formación de los profesores; contenido curricular y actividades sociales y evaluación. Las salidas se enfocan a la obtención de un empleo satisfactorio y bien pagado; a la colocación fácil en el mercado laboral y el desempeño académico.

Por esta razón, de acuerdo con Rodríguez et al. (2011) la calidad es un aspecto fundamental en las Instituciones de Educación Superior, ya que tanto los estudiantes como la sociedad requieren una formación profesional que responda y

se adecue a las necesidades del entorno laboral y social. La calidad en las IES se entiende entonces como el grado de ajuste entre las acciones que una institución, programa académico o carrera ejecuta para cumplir a las orientaciones que surgen desde su misión y propósitos institucionales y resultados que de ésta consigue.

Cabe mencionar que no existe un concepto de calidad educativa único, ya que varía, dependiendo de los contextos institucionales y de los elementos que se analicen (UNESCO, 1998; Andión, 2007; Quiroz, 2007); a pesar de que se manejan muy diversas definiciones en torno a este término, diversos autores coinciden en que es de carácter multidimensional, debiendo comprender las siguientes actividades y funciones: enseñanza, programas académicos, investigación, dotación de personal, alumnos, infraestructura y entorno académico. De acuerdo a conferencias llevadas a cabo por la UNESCO en el período 2008-2009 en temas relacionados con la educación, se ha hecho hincapié en que la educación para el desarrollo sostenible significa aprendizaje para toda la vida, mediante la adquisición de valores, conocimientos y competencias que ayuden a niños, jóvenes y adultos a resolver problemas sociales, económicos y medioambientales (De la Cuesta, De la Cruz y Rodríguez, 2010).

Las instituciones escolares eficaces y de calidad, según Saraiva (2008), ven sus resultados en el desarrollo de los estudiantes en los aspectos cognitivos, académicos y no académicos, como las expectativas positivas, las actitudes que enfrentan en relación con la escolarización y aprendizaje, la sociabilidad y la capacidad de trabajar en el grupo y tomar decisiones.

Al igual que en otros sectores, en el ámbito educativo se tienen algunas dificultades y retos para lograr la calidad deseada, los cuales son, según Castaño y García (2012): equidad, globalización, cobertura, creación de procesos educativos en función de la sociedad y del país, tecnologías de la información, arraigos culturales y planta docente.

## **2.2. Responsabilidad social**

Desde mediados del siglo XX se inició el debate sobre la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) o también conocida como Responsabilidad Social Corporativa

(RSC), con la primera definición formal desarrollada por Bowen (1953), quien indica que es obligación del hombre de negocios “buscar aquellas políticas, tomar aquellas decisiones, o seguir aquellas líneas de acción que son deseables en términos de los objetivos y valores de nuestra sociedad”. Para la ISO, citada por Leonard y McAdam (2003), la RSC es un enfoque equilibrado de las organizaciones para atender los problemas económicos, sociales y ambientales de tal manera que puedan beneficiarse las personas, las comunidades y la sociedad en general.

De acuerdo con Garriga y Melé (2004), las teorías más relevantes de RSC se enfocan en alguno de los siguientes aspectos de la realidad social:

- Económico. Es la razón de la existencia de las empresas y su primera responsabilidad para poder funcionar adecuadamente como unidad económica y permanecer en el negocio.
- Político. Son las leyes que deben cumplir las empresas para permanecer en el negocio.
- Ético. Las empresas deben hacer lo que es correcto y justo, independientemente de las obligaciones legales. Esta responsabilidad está relacionada con lo que la sociedad espera de la empresa, además de la responsabilidad económica y política.
- Integración social. Este aspecto de la RSC cubre una gran variedad de aspectos, incluyendo donaciones, instalaciones de recreación para los empleados y sus familias, eventos artísticos y culturales, apoyos para las escuelas locales y becas para los hijos de los empleados.

### **2.2.1. Teorías de la Responsabilidad Social Corporativa**

Las diferentes clasificaciones de teorías que se han realizado, en relación a RSC, combinan diferentes enfoques usando la misma terminología con distintos significados. De acuerdo con Garriga y Melé (2004), Frederick desarrolló en 1987 la siguiente clasificación en relación a las teorías de RSC:

1. RSC1. Basada en una transición conceptual ético-filosófico de la RSC.
2. RSC2. Relacionada con un concepto empresarial de la sensibilidad social orientado a la acción.

3. RSC3. Incluye un elemento normativo basado en la ética y valores.
4. RSC4. Contiene el cosmos como referencia normativa básica en aspectos sociales en gestión y además considera el rol de la ciencia y la religión en estos factores.

Se han sugerido otras clasificaciones basadas en asuntos relacionados con la RSC, tales como: Aspectos de Gestión (Wartick y Rude, 1986; Wood, 1991) o el concepto de Ciudadanía Empresarial (Altman, 1998). Así mismo Gaete (2011) muestra tres categorías de teorías que describen los diferentes conceptos y proposiciones desarrolladas en relación a RSC: 1) Las teorías utilitarias, donde la empresa es una parte del sistema económico y lo más importante es la maximización de utilidades; 2) Las teorías directivas, donde surge un interés interno hacia la responsabilidad social y el impacto que ésta tiene en la toma de decisiones; 3) Las teorías relacionales, donde el análisis se centra en la relación existente entre la empresa y su exterior. Lockett, Moon y Visser (2006) se enfocaron sólo en el significado amplio de la RSE y revisaron las investigaciones publicadas de 1992 al 2002 en la literatura relacionada con la gestión, evaluando el enfoque, la naturaleza e importancia de las publicaciones. Para establecer el enfoque, categorizaron la literatura de RSE en cuatro grupos, dependiendo del dominio del tema: responsabilidad social, responsabilidad ambiental, ética empresarial y gestión de los grupos de interés. En una de las más recientes evaluaciones sobre la RSE, Taneja, Taneja y Gupta (2011) revisaron las investigaciones realizadas desde 1970 hasta el 2008 en los journals más importantes definiendo el enfoque, el paradigma de investigación y la metodología.

Un estudio que resulta particularmente útil para guiar el análisis de las perspectivas teóricas de la RSE y de las contribuciones a su estudio que han sido consideradas piezas clave en la literatura, es el de Garriga y Melé (2004), ya que además de su calidad académica, éste engloba las teorías más relevantes sobre la RSE y establece cuatro categorías y catorce subcategorías en las que dichos investigadores agruparon algunas de las contribuciones clave pertenecientes a cada una de ellas, las cuales se muestran en la tabla 2.2.

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA
Teorías instrumentales	Maximización del valor de los accionistas
	Estrategias para lograr ventajas competitivas
	Mercadotecnia relacionada con una causa
Teorías políticas	Constitucionalismo corporativo
	Teoría integradora del contrato social
	Ciudadanía corporativa
Teorías integrativas	Gestión de los aspectos sociales
	Principio de responsabilidad pública
	Gestión de los grupos de interés
	Desempeño social empresarial
Teorías éticas	Teoría normativa de grupos de interés
	Derechos universales
	Desarrollo sostenible
	Enfoque del bien común

**Tabla 2.2.** Categorías y subcategorías de RSE, elaboración propia a partir de Garriga y Melé (2004).

### a) Teorías instrumentales

De acuerdo a Garriga y Melé (2004), en este primer grupo de teorías se supone que la empresa es un instrumento de creación de riqueza y ésta es su responsabilidad social básica. Así que cualquier actividad social es aceptada, sólo si tiene que ver con la creación de riqueza para la empresa. A este grupo de teorías se les llama *teorías instrumentales* porque entienden la RSE como un medio (el instrumento) para alcanzar el fin de las utilidades. Rappaport (1986) y Jensen (2002) argumentan que es deber de la dirección lograr la maximización del bienestar de los accionistas y por lo tanto la RSE es un costo adicional e innecesario. Sin embargo, la teoría de los Grupos de Interés tiene otra perspectiva respecto al rol de la empresa y de la dirección. Donaldson y Preston (1995) establecen que el realizar actividades de RSE, la dirección puede incrementar el valor de las relaciones de los grupos de interés sin desventaja alguna para los accionistas e incrementar el valor de la empresa. Se pueden identificar tres categorías principales dentro de este grupo de teorías instrumentales, dependiendo del objetivo económico propuesto (Garriga y Melé, 2004):

#### a.1) Maximización del valor de los accionistas

Cualquier inversión en actividades sociales que incrementen el valor de los accionistas de la empresa debería realizarse siempre y cuando esté dentro de los términos legales. Por el contrario, si las actividades sociales implican sólo un

costo, no deberían realizarse. El enfoque de esta subcategoría es muy conocido para evaluar actividades sociales empresariales específicas.

### **a.2) Estrategias para lograr ventajas competitivas**

Se centran en cómo asignar recursos para poder lograr los objetivos sociales a largo plazo y crear una ventaja competitiva, incluyendo tres enfoques: a) inversiones sociales en un contexto competitivo; b) enfoque básico de la empresa en recursos naturales y sus capacidades dinámicas; c) estrategias para la base de la pirámide económica.

### **a.3) Mercadotecnia relacionada con una causa**

Un programa de mercadotecnia busca alcanzar dos objetivos: 1) mejorar el desempeño de la empresa; 2) ayudar a programas de beneficencia, por medio de la recaudación de fondos a favor de una causa con la venta de productos o servicios de la empresa. Los fondos para la mercadotecnia relacionada con una causa no provienen del presupuesto asignado para filantropía, sino del asignado para la publicidad. Otras actividades de la mercadotecnia relacionada con una causa son conciertos de música clásica, exposiciones de arte, torneos de golf o campañas literarias.

## **b) Teorías políticas**

Estas teorías se enfocan en las interacciones y conexiones entre las empresas y la sociedad y en el poder y posición de la empresa y su responsabilidad inherente. Se incluyen tanto las consideraciones como los análisis políticos en el debate de la RSE. Se pueden distinguir dos políticas principales: constitucionalismo corporativo (Davis, 1960) y ciudadanía corporativa (Matten, Crane y Chaplen, 2003), aunque Garriga y Melé (2004) también incluyen la teoría integradora del contrato social.

### **b.1) Constitucionalismo corporativo**

Davis (1960) establece que a medida que la cultura cambia, es necesario que el hombre de negocios evalúe su papel y las funciones de la empresa en la sociedad. Sostiene que la empresa es una institución social y debe utilizar su poder en forma responsable. Además, notó que las causas que generan el poder

social de la empresa no son únicamente internas a la empresa sino que también son externas.

Bottomley, (2007) establece tres principios básicos del constitucionalismo corporativo: 1. Responsabilidad, el proceso de toma de decisiones corporativo debería caracterizarse por una separación de los poderes de la toma de decisiones. 2. Deliberación, las decisiones corporativas deberían estar sujetas a la deliberación. 3. Contestabilidad, las decisiones corporativas que no dan seguimiento a los intereses de los miembros deberían ser impugnadas.

### **b.2) Teoría integradora del contrato social**

Donaldson (1982) supone que existe una especie de contrato social implícito entre la empresa y la sociedad, que implica algunas obligaciones indirectas de la empresa con la sociedad. Posteriormente, Donaldson y Dunfee (1994, 1999) propusieron la “Teoría del Contrato Social Integradora” con el fin de tomar en cuenta el contexto socio-cultural y también integrar los aspectos empíricos y normativos de la dirección.

### **b.3) Ciudadanía corporativa**

El término “ciudadanía corporativa” no tiene el mismo significado para todos. Matten, Crane y Chapple (2003) han identificado tres enfoques de “ciudadanía corporativa”: 1) una visión limitada, se utiliza en un sentido más cercano a filantropía corporativa, inversión social o ciertas responsabilidades hacia la comunidad local; 2) una visión equivalente a RSE; 3) en la visión extendida de ciudadanía corporativa. Para Wood y Logdson (2002) “ciudadanía empresarial no se puede considerar que es equivalente a la ciudadanía individual, sino que se deriva de y es secundaria a la ciudadanía individual”. Se acepte o no este punto de vista, las teorías y enfoques sobre ciudadanía corporativa se orientan a los derechos y responsabilidades y posibles sociedades de las empresas en la sociedad.



## **c) Teorías integrativas**

### **c.1) Gestión de los aspectos sociales**

Preston (1986) indica que la gestión de los aspectos sociales aplica técnicas e información del análisis del ambiente para describir el camino evolutivo de los aspectos públicos críticos y así planear las estrategias organizacionales apropiadas de intervención y/o ajuste. Ackerman (1973) analizó los factores relevantes entre las estructuras internas de la empresa y los mecanismos de integración para gestionar los aspectos sociales dentro de la empresa. La forma en que un objetivo social es desplegado e integrado a través de la empresa la llamó “proceso de institucionalización”. La gestión de los aspectos sociales ha sido definida por Wartick y Rude (1986) como “los procesos por medio de los cuales la empresa puede identificar, evaluar y responder a los aspectos sociales y políticos que pudieran impactarla significativamente”.

### **c.2) El principio de responsabilidad pública**

Preston y Post (1975, 1981) propusieron el “principio de responsabilidad pública”. Usaron el término “público” en lugar de “social”, para enfatizar la importancia del proceso público, en lugar de puntos de vista morales-personales o intereses de grupo estrechos, definiendo el alcance de responsabilidades. Estudios realizados por Vogel (1986) sobre la relación empresa-gobierno se enfocaron en las regulaciones del gobierno (su formulación e implementación), así como en estrategias empresariales para influir en estas regulaciones, incluyendo contribuciones para campañas, cabildeo, construcción de coaliciones y organizaciones de grupos.

### **c.3) Gestión de grupos de interés**

Emshoff y Freeman (1978) presentaron dos principios básicos que sustentan la gestión de los grupos de interés. El primero se refiere a que la meta principal es alcanzar la máxima cooperación entre el sistema completo de grupos de interés y los objetivos de la empresa. El segundo establece que las estrategias más eficientes para gestionar las relaciones entre los grupos de interés requieren de

esfuerzos, que de manera simultánea logran acuerdos con aspectos que afectan a grupos de interés múltiples.

Donaldson y Preston (1995) argumentan que la teoría de los grupos de interés es gerencial y que el conjunto de actitudes, estructuras y prácticas en conjunto, constituyen la filosofía de la gestión de los grupos de interés. Carroll (1991) señala que es deber de la dirección atender a estos grupos y decidir cuáles son los méritos de cada grupo para tomarlos en cuenta en el proceso de toma de decisiones.

#### **c.4) Desempeño social empresarial**

Wartick y Cochran (1985) definen el modelo del desempeño social empresarial (DSE) como: “la interacción entre los principios de la responsabilidad social, el proceso de sensibilidad social, y las políticas desarrolladas para hacer frente a los aspectos sociales” y mostraron cómo varias perspectivas (responsabilidad económica, responsabilidad pública y sensibilidad social) pudieran ser incorporadas dentro de esta estructura.

Carroll (1979), considerado como el que introdujo este modelo, sugirió un modelo de “desempeño empresarial” con tres elementos: una definición básica de responsabilidad social, una lista de aspectos en el que existe la responsabilidad social y una especificación de la filosofía de respuesta a aspectos sociales. Carroll consideró que una definición de responsabilidad social debe incorporar las categorías económica, legal, ética y discrecional del desempeño de una empresa. Schwartz y Carroll (2003) propusieron un enfoque alternativo basado en tres áreas principales (responsabilidades económica, legal y ética) y una estructura con un modelo de Venn que genera siete categorías de RSE resultado del traslape de las tres áreas principales.

### **d) Teorías éticas**

#### **d.1) Teoría normativa de grupos de interés**

Donaldson y Preston (1995) sostienen que la teoría de los grupos de interés tiene un aspecto normativo básico fundamentado en dos ideas principales: a) Los grupos de interés son personas o grupos con interés legítimo en los

procedimientos y/o aspectos sustantivos de la actividad empresarial; los grupos de interés se identifican por su interés en la empresa, ya sea o no que la empresa tenga cualquier interés funcional en ellos. b) Los intereses de todos los grupos de interés son de valor intrínseco, esto es, cada grupo de interés merece su propia consideración por su propio bien y no debido a su capacidad para promover los intereses de algún otro grupo.

#### **d.2) Derechos universales**

Los derechos humanos han sido tomados como una base para la RSE, especialmente en los mercados globales (Cassel, 2001). Alguno de los enfoques basados en los derechos humanos propuesto para RSE es el UN Global Compact, que incluye nueve principios en el área de derechos humanos, trabajo y medio ambiente. Otro enfoque, es The Global Sullivan Principles, que tiene el objetivo de apoyar la justicia económica, social y política por parte de las empresas donde hagan negocio.

#### **d.3) Desarrollo sostenible**

El desarrollo sostenible es “un proceso de lograr el desarrollo humano de una manera inclusiva, conectada, equiparable, prudente y segura” (Gladwin y Kennelly, 1995). La World Business Council for Sustainable Development (2000) menciona que el desarrollo sostenible “requiere la integración de consideraciones sociales, ambientales y económicas para juzgar en forma balanceada a largo plazo”. Wheeler et al. (2003) establecieron que sostenibilidad es “un ideal hacia el cual la sociedad y las empresas se pueden esforzar continuamente; la forma de esforzarse es creando valor, creando resultados que son consistentes con el ideal de la sostenibilidad, junto con el entorno social y las dimensiones económicas.

#### **d.4) Enfoque del bien común**

Este enfoque sostiene al bien común de la sociedad como el valor de referencia de la RSE (Mahon y McGowan, 1991; Velásquez, 1992). La empresa contribuye al bien común en formas diferentes, tales como: creadora de riqueza, proporcionando bienes y servicios de una manera justa y eficiente, al mismo tiempo respeta la dignidad, lo inalienable y los derechos fundamentales del individuo (Melé, 2002).

## **2.3. Responsabilidad Social Universitaria**

La gran diversidad de definiciones, teorías y enfoques de la RSE afectan a la comprensión y aplicación de la responsabilidad social en las instituciones de educación superior. Las IES deben establecer relaciones con la sociedad que les permita desarrollar y consolidar sus actividades de docencia e investigación. La sociedad queda representada por diferentes personas y grupos de interés, el gobierno en sus diferentes niveles, los empleadores y al interior de las IES están los propios alumnos, trabajadores manuales y administrativos, personal directivo, docentes e investigadores; a todos estos grupos de interés se les denomina *stakeholders* (Gaete, 2011). A pesar de la complejidad de las IES, el estudio e investigación de la RSU es mucho menor que la RSE, lo que de acuerdo con Hill y Jones (2004) se debe a que los académicos de las universidades que estudian la responsabilidad social en general, cuando la estudian al interior de las universidades, se concentran en lo que enseñan más que en analizar los comportamientos apropiados y éticos que las IES deben alcanzar en el área de responsabilidad social.

### **2.3.1. Definición de Responsabilidad Social Universitaria**

La norma ISO 26000 (2010) define la responsabilidad social como la responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, a través de un comportamiento transparente y ético.

De acuerdo con Vallaeys (2005), la RSU es una política de mejora continua de la universidad hacia el cumplimiento efectivo de su misión social, mediante 4 procesos: 1) gestión ética y ambiental de la institución; 2) formación de ciudadanos conscientes y solidarios; 3) producción y difusión de conocimientos socialmente pertinentes; 4) Participación Social en promoción de un desarrollo más equitativo y sostenible. Las estrategias específicas socialmente responsables para lograr esta mejora son: a) la participación integrada de los grupos de interés internos y externos en el cometido de la universidad; b) la articulación de los planes de estudios, la investigación, la extensión y los métodos de enseñanza con la solución de los problemas de la sociedad; c) el autodiagnóstico regular de la

institución con herramientas apropiadas de medición para la rendición de cuentas hacia los grupos de interés. Por su parte, el grupo de investigación de Ingeniería y Gestión Responsable de la Universidad de Burgos definen la RSU como la “capacidad de la Universidad de aplicar un conjunto de principios y valores, declarados en su filosofía de gestión, en la praxis de sus funciones básicas: gestión, docencia, investigación y extensión, con miras a responder a la demanda de los grupos de interés de su entorno (González, Fontaneda, Camino y Antón, 2010).

Los impactos que describe la norma ISO 26000 en su concepto de responsabilidad social, se pueden agrupar, según Gaete (2011) en cuatro grupos:

1) Impactos organizacionales: Aspectos laborales, ambientales, de hábitos de vida cotidiana en el campus, que derivan en valores vividos y promovidos internacionalmente o no, que afectan a las personas que trabajan en ellas y a sus familias.

2) Impactos educativos: Todo lo relacionado con los procesos de enseñanza-aprendizaje y la construcción curricular que derivan en el perfil del egresado que se está formando y que van a darle una forma de entender e interpretar el mundo.

3) Impactos cognitivos: Se relaciona con las orientaciones epistemológicas y deontológicas, los enfoques teóricos y las líneas de investigación, los procesos de producción y difusión del saber, que derivan en el modo de gestión del conocimiento y en la definición y selección de los problemas de la sociedad que los grupos de investigación resuelven.

4) Impactos sociales: Todo lo referente a los vínculos de la universidad con actores externos, su participación en el desarrollo de su comunidad y su capital social, que derivan en el papel social que la universidad está jugando como promotora de desarrollo humano sostenible.

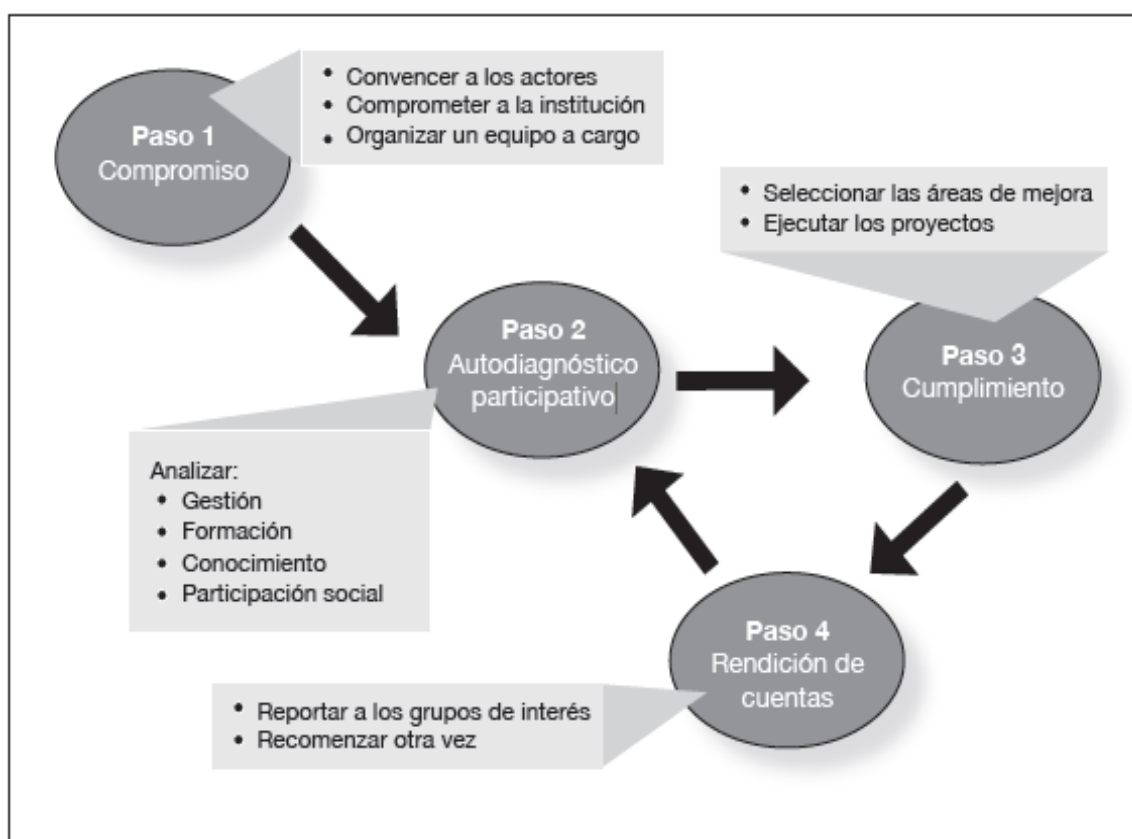
### **2.3.2. Proceso de la Responsabilidad Social Universitaria**

Vallaey, De la Cruz y Sasía (2009) proponen un proceso de responsabilidad social que consiste en los siguientes cuatro pasos (la figura 2.3 resume estos pasos):

1. Compromiso: Se refiere a la articulación de la RSU con el proyecto institucional, la misión y los valores de la universidad. Exige un claro

compromiso de la alta dirección y la implicación de toda la comunidad universitaria (docentes, estudiantes, administrativos, autoridades), así como la creación de un equipo rector a cargo del tema.

2. Autodiagnóstico: Presenta las herramientas cuantitativas y cualitativas para el diagnóstico de los cuatro ámbitos clave de las universidades (ámbito de la gestión de la organización, ámbito de la formación educativa, ámbito del conocimiento y la investigación, y ámbito de la Participación Social).
3. Cumplimiento: Contrasta los resultados del diagnóstico con la misión de la universidad, planificar las áreas de mejora y ejecutar los proyectos de responsabilidad social, siempre con la más amplia participación de los miembros de la comunidad universitaria y los actores externos pertinentes.
4. Rendición de cuentas: Ofrece algunas ideas para evaluar y comunicar de forma transparente los resultados de los proyectos de mejora institucional, afinar las estrategias y reiniciar el ciclo concentrándose en los aspectos que hayan presentado anteriormente las mayores dificultades.



**Figura 2.3.** Proceso de la responsabilidad social (Vallaes, De la Cruz y Sasía, 2009)

### **2.3.3 Beneficios de la Responsabilidad Social Universitaria**

De acuerdo a Vallaey, De la Cruz y Sasia (2009) la Responsabilidad Social Universitaria brinda los siguientes beneficios, a corto y a largo plazo, los cuales se desprenden únicamente de la teoría, puesto que todavía no se apoyan en casos prácticos debido a la novedad del enfoque de la RSU:

1. **Coherencia e integración institucional:** La RSU ayuda a la universidad a articular sus funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión mediante una política transversal que incluye toda la institución y alinea los diversos procesos académicos y no académicos con un enfoque de gestión ética responsable. Permite lograr una coherencia entre las declaraciones de intenciones (misión, visión y valores institucionales) y la práctica cotidiana en las unidades o campus universitarios.
2. **Pertinencia y permeabilidad social:** La RSU ayuda a la universidad a abrirse a su entorno social; convoca a actores externos para participar en los procesos académicos y organizacionales internos, y orienta la gestión, la formación y la investigación hacia la solución de problemas sociales concretos. Asimismo, es una política institucional adecuada para el tratamiento de la problemática global de insostenibilidad social y ambiental que nos toca enfrentar.
3. **Dinámica institucional hacia la innovación:** La RSU permite a la universidad a ser una organización inteligente, que se piensa a sí misma en forma transparente y democrática, y que implementa en su seno procesos de mejora continua que facilitan iniciativas creativas en los ámbitos académicos y de gestión.
4. **Racionalización de la gestión universitaria:** La RSU facilita a la universidad mejorar el desempeño de sus diversos procesos, desde la gestión racional del campus (manejo ambiental) hasta el incremento de la motivación (empoderamiento de las personas), pasando por el mejoramiento del rendimiento académico (pertinencia social de la enseñanza e investigación).

Por otro lado, algunas de las barreras que impiden la implementación de actividades de responsabilidad social en las universidades, son las siguientes (Larrán, 2014): a) falta de incentivos o resistencia al cambio en las IES; b) falta de presión ejercida por la sociedad; c) falta de recursos financieros; d) falta de interés, conciencia e implicación; e) estructura organizativa; f) falta de apoyo por la

administración; g) falta de tiempo; h) falta de acceso a la información; i) falta de formación; j) mentalidad de beneficio; k) falta de investigación interdisciplinar; l) falta de indicadores de rendimiento; y j) cultura universitaria.

## **2.4. Estrategia y responsabilidad social**

En esta sección se muestra la definición de estrategia, así como actividades estratégicas en el sector empresarial y universitario que ayudan a obtener beneficios sustanciales. Por último se presentan algunos modelos para realizar una planeación estratégica adecuada.

### **2.4.1. Estrategia**

Hasta antes de la Segunda Guerra Mundial se relacionaba este concepto básicamente con actividades militares, pero a partir de ella se aceleraron sus conceptos, influyendo también los siguientes factores: la gran aceleración de cambios en las organizaciones y el gran desarrollo y aplicación de la ciencia y la tecnología a los procesos de gestión (Ansoff, 1995). Por su parte, Chandler (1962) define en forma general a la estrategia empresarial como el proceso mediante el cual se establece los objetivos a largo plazo de la empresa en un contexto determinado, se toman los cursos de acción más apropiados y se asignan los recursos necesarios para su logro.

Porter (1996) expresa que los rivales de la organización pueden copiar las mejoras en calidad y eficiencia, pero no deberían ser capaces de copiar el posicionamiento estratégico que distingue a la organización de las demás. Además distingue entre el concepto de competir para ser el mejor, como un enfoque equivocado y competir para ser el único, como la estrategia competitiva correcta. Diseña también un modelo para probar si las estrategias son sólidas, el cual consiste en revisar si la estrategia es competitiva, diferente, integral y única, permitiendo la continuidad de posición con el claro propósito de la mejora continua.

Los diferentes modelos de gestión estratégica incluyen la definición de la misión que determina la razón de ser de la organización, la formulación de la visión que señala lo que la empresa ha de lograr a mediano y largo plazo, y el marco de la cultura organizacional expresada en los valores que son su cimiento, ya que la



cultura es con frecuencia una fuente de ventaja competitiva (Collins y Porras, 1996).

El desarrollo estratégico se debe entender siempre como un proceso dinámico y flexible, según Hill y Jones (2004), con un ciclo permanente de retroalimentación ante la dificultad de predecir el mundo tan cambiante, tomando en cuenta a toda la organización y estando atentos al hecho de que en ocasiones la casualidad produce buenas estrategias pero requiere tener la mente preparada.

#### **2.4.2. Estrategia en el sector público**

Joldersman y Winter (2002) explican que *“el contenido de estrategia en el sector público se ha interpretado como el servicio a ofrecer, las formas en que se proporcionan, y los tipos de recursos requeridos”*.

En el sector público, una estrategia es definida como un medio con el cual las organizaciones pueden mejorar su desempeño y proporcionar mejores servicios. Se dispone de un rango de opciones estratégicas en este sector, incluyendo innovaciones a procesos y productos, tales como nuevos servicios, nuevos grupos de clientes y la entrega de servicios “en casa” o en colaboración con otros (Boyne y Walker, 2010).

#### **2.4.3. Estrategia de responsabilidad social empresarial**

Para Burke y Logsdon (1996) la RSE es estratégica cuando genera beneficios sustanciales para la empresa, en particular apoyando las actividades principales de negocio, contribuyendo a la efectividad de la empresa en cumplir con su misión. Para lograr lo anterior, la empresa debe realizar el siguiente análisis: a) Identificar los grupos de interés que son muy importantes para el logro de la misión, metas u objetivos estratégicos. b) Determinar las políticas, programas y proyectos de RSE socialmente valiosos que atienden las necesidades e intereses de sus grupos de interés. c) Evaluar las oportunidades ofrecidas por estos proyectos de RSE para incrementar el logro de los objetivos estratégicos o para resolver problemas significativos y amenazas que enfrente la empresa. d) Evaluar el grado al cual estos proyectos de RSE ofrecen beneficios que pueden ser capturado y/o interiorizado por la empresa en oposición a todas las empresas en la industria o en la sociedad. e) Anticipar los cambios futuros en el entorno de la

empresa y cambios en las necesidades de sus grupos de interés claves que podrían abordarse a través de políticas y actividades proactivas de RSE. f) Determinar la línea base de requerimientos exigidos con el fin de identificar las oportunidades para actividades voluntarias. g) Identificar oportunidades para crear visibilidad positiva con grupos de interés internos o externos claves de actividades de RSE. h) Medir y comparar el valor o valor potencial esperado de varios proyectos de RSE.

De acuerdo a Galbreath (2008), la estrategia se conceptualiza como:

1. ¿Qué trata de alcanzar la empresa a largo plazo (misión)?
2. ¿Qué aspectos internos y externos impactan la habilidad de la empresa para alcanzar su misión (aspectos estratégicos)?
3. ¿En cuáles mercados debería la empresa competir (mercados)?
4. ¿Qué productos y/o servicios son necesarios para ofrecerlos a los clientes en los mercados seleccionados (necesidades de los clientes)?
5. ¿Qué recursos internos (activos, habilidades, competencias, relaciones, finanzas y facilidades) son necesarios para poder competir (recursos)?
6. ¿Cómo puede una empresa desempeñarse mejor que la competencia (ventaja competitiva)?

Porter y Kramer (2006), sugieren que las empresas deberían analizar sus propuestas de RSE utilizando la misma estructura que usan para seleccionar sus estrategias de negocios y descubrirán que la RSE es mucho más que un costo, que una restricción o que una aportación para caridad, puede ser una fuente de oportunidad, de innovación y de ventaja competitiva.

La RSE se puede dividir bajo el punto de vista de dos estrategias básicas: la orientada a la ética o moral y la orientada al negocio (Driver, 2006).

#### **2.4.4. Estrategia de Responsabilidad Social Universitaria**

La estrategia de RSE se promueve más en las grandes empresas, sobre todo multinacionales, pero también es importante para otro tipo de organización como en las IES. Ampliar su aplicación a las universidades es de suma importancia porque son las que más contribuyen a la formación de los empresarios, líderes de negocios, directores y empleados. La implementación de la RS en la Universidad

requiere de un enfoque estratégico que sea sistémico, metodológico y transversal para toda la organización (Leitao y Silva, 2007).

De acuerdo al documento United Nations (2005), las Universidades tienen una importancia especial en la promoción de estrategias colectivas de crecimiento con una base sustentable, a través del desarrollo de ofertas de educación adecuadas e investigación científica, bajo el alcance de la RS y el desarrollo sustentable.

#### **2.4.5. Planeación estratégica en organizaciones que no buscan el lucro**

La planeación estratégica, Bryson (2010), es un esfuerzo deliberativo y disciplinado para generar decisiones fundamentales y acciones que dan forma y guían hacia lo que una organización es (su identidad), a lo que hace (sus estrategias y acciones) y porqué lo hace (mandatos, misión, objetivos y la creación de valor público). Algunos beneficios que se pudieran obtener de la planeación estratégica, son los siguientes:

- Promoción del pensamiento, acción y aprendizaje estratégico
- Mejor toma de decisiones
- Mejora de la efectividad, sensibilidad y adaptabilidad
- Mejora de la efectividad de sistemas sociales más amplios
- Mejora de la legitimidad organizacional
- Beneficios directos para la gente involucrada

En las organizaciones del sector público y en aquellas que no buscan el lucro, la guía financiera primaria no son las utilidades sino maximizar sus resultados para un presupuesto dado y aunque existen elementos de competencia, es más común pensar en términos de comparación que de competencia (Tahanos y Theakou, 2007).

Respecto a las universidades públicas, Álamo y García (2007) comentan que éstas utilizan la planeación y gestión estratégica para descubrir y organizar la información del entorno y la de la propia institución en un intento por plantear los retos estratégicos y hacer frente al futuro incierto marcado por las nuevas tendencias.

Los siguientes modelos representan alternativas para que una organización pueda seleccionar un enfoque y empiece a desarrollar su propio modelo de planeación estratégica, ya sea seleccionando alguno de ellos o combinándolos (McNamara, 2000):

### **a) Modelo básico de planeación estratégica**

Este proceso incluye:

1. Identificar el propósito de la organización (propuesta de misión). Describe por qué la organización existe, es decir, su propósito básico. La propuesta cambiará durante los años de existencia de la misma.
2. Definir los objetivos que debe alcanzar la organización si es que desea cumplir con su misión. Los objetivos son propuestas generales que debe cumplir para lograr su misión y alcanzar aspectos importantes que debe enfrentar la organización.
3. Identificar los enfoques o estrategias específicas que deben ser implementadas para alcanzar cada objetivo. Con frecuencia, las estrategias es lo que más cambia a medida que la organización robustece más la planeación estratégica, particularmente a medida que examina más de cerca el ambiente interno y externo de la organización.
4. Identificar planes de acción específicos para implementar cada estrategia. Estas son las actividades específicas que cada función o departamento principal deben realizar para asegurar que se implemente efectivamente cada estrategia. Los objetivos deben ser definidos con palabras claras para que las personas puedan evaluar si los objetivos han sido cumplidos.
5. Monitorear y actualizar el plan. Las personas que participan en la planeación regularmente reflejan el periodo en que se deben cumplir los objetivos y donde los planes de acción deben cumplirse. El indicador más importante del éxito es la retroalimentación positiva de los grupos de interés de la organización.

### **b) Modelo de planeación basada en objetivos**

Las organizaciones que inician con el modelo básico de planeación, con frecuencia evolucionan a este modelo que es más comprensible y efectivo para planeación. A continuación se describe en forma muy general este modelo de

planeación, considerando que no se requiere que se realicen todas las actividades cada año.

1. Evaluación interna y externa para identificar las: fuerzas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA).
2. Análisis estratégico para identificar y priorizar los objetivos y asuntos más importantes.
3. Diseñar las estrategias (o programas) para cumplir con los objetivos y asuntos más importantes.
4. Diseñar y actualizar la visión, misión y valores (algunas organizaciones pudieran hacer esto primero en la planeación).
5. Establecer planes de acción (objetivos, recursos y responsabilidades para implementarlos).
6. Registrar los asuntos, objetivos, estrategias y programas, misión, visión y planes de acción actualizados en un documento de planeación estratégica. Agregar el análisis FODA y otros.
7. Desarrollar el documento correspondiente al plan operativo anual (del año uno correspondiente al plan multianual).
8. Desarrollar y autorizar el presupuesto para el año uno.
9. Conducir las operaciones del año uno de la organización.
10. Monitorear, revisar, evaluar y actualizar el documento del plan estratégico.

### **c) Modelo de alineación**

El propósito general de este modelo es asegurar una fuerte alineación entre la misión y sus recursos para operar efectivamente la organización. Este modelo es útil para organizaciones que necesitan afinar sus estrategias o encontrar por qué no están funcionando. También se pudiera seleccionar este modelo si está experimentando una gran cantidad de asuntos relacionados con las eficiencias internas. Los pasos generales incluyen:

1. El grupo de planeación especifica la misión, estrategias, recursos y soportes necesarios.
2. Identificar qué está trabajando bien y qué necesita ajuste.
3. Identificar como se deben hacer estos ajustes.
4. Incluir los ajustes como estrategias en el plan estratégico.

#### **d) Modelo de planeación por escenarios**

Este enfoque puede ser utilizado en conjunto con otros modelos para asegurar que el grupo de planeación verdaderamente retome el pensamiento estratégico. Este modelo puede ser útil, sobre todo para identificar los asuntos y objetivos estratégicos.

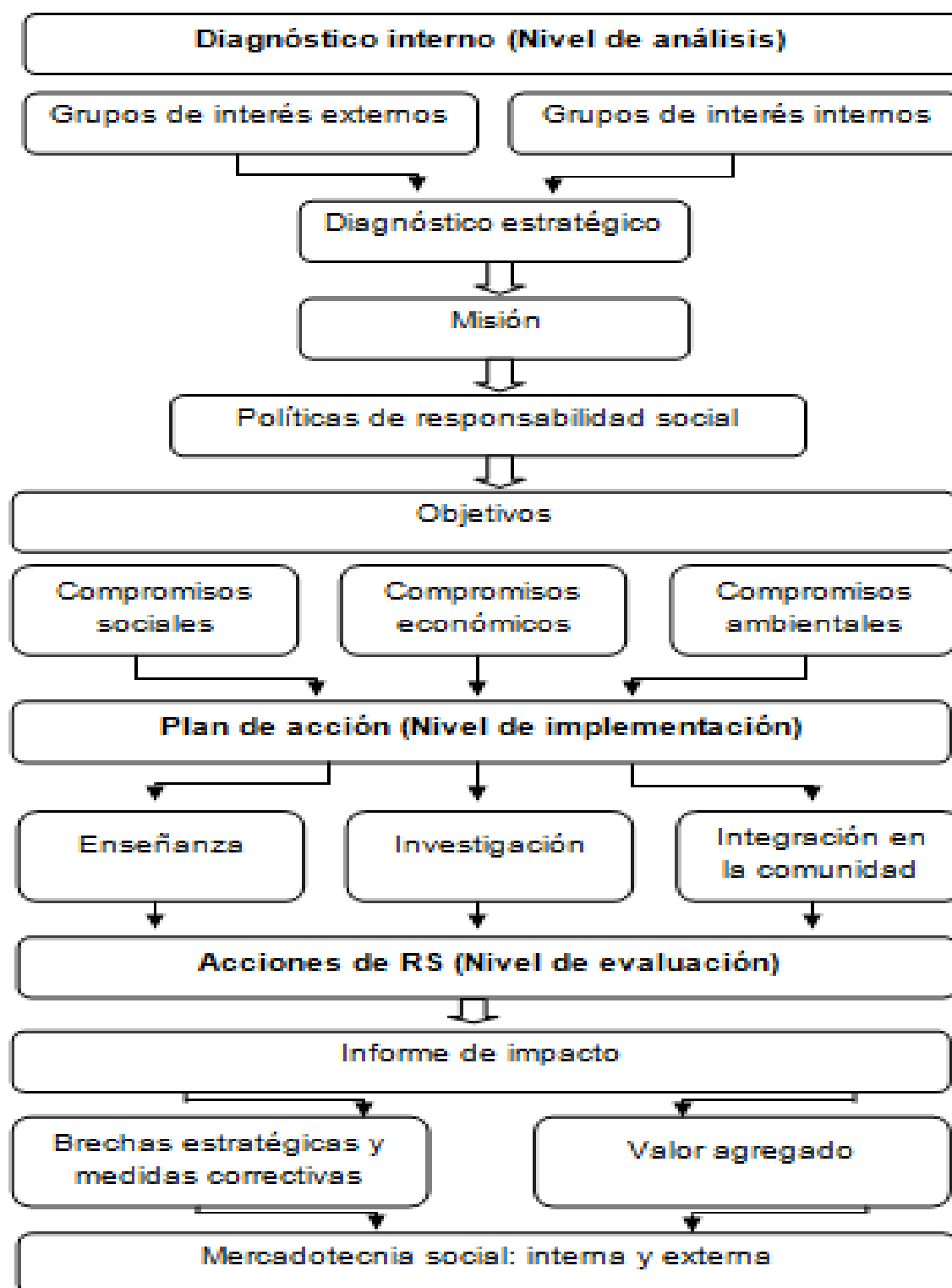
1. Seleccionar varias fuerzas externas e imaginar los cambios relacionados que puedan afectar a la organización.
2. Por cada cambio en una fuerza, discutir tres escenarios organizacionales posibles que puedan ocurrir en la organización provocados por cada cambio. Al revisar el peor escenario con frecuencia se genera una fuerte motivación para cambiar la organización.
3. Sugerir lo que pueda hacer la organización, o estrategias potenciales, en cada uno de los tres escenarios para responder a cada cambio.
4. El grupo de planeación detecta pronto consideraciones comunes o estrategias que pueden responder a posibles cambios externos.
5. Seleccionar los cambios externos más probables que puedan afectar a la organización. Por ejemplo, en los próximos tres o cinco años, e identificar las estrategias más razonables que pudiera tomar la organización para responder al cambio.

#### **2.4.6. Plan de acción estratégico para promover la RSC en las universidades**

De acuerdo a Leitao y Silva (2007), las universidades deben incluir en su misión la promoción de la RSC para que ésta pueda tener éxito dentro y fuera de la misma institución. Se debe hacer un plan de acción estratégico para la promoción de la RSC a través de la mercadotecnia social, tanto interna como externa.

En la figura 2.4 se pueden observar tres niveles para desarrollar el plan de acción estratégico: análisis, implementación y evaluación. En el análisis se lleva a cabo un diagnóstico estratégico, considerando los grupos de interés internos y externos, con el fin de identificar políticas de responsabilidad social, que contribuyan en los aspectos sociales, económicos y ambientales. En el segundo

nivel se deben determinar las áreas donde se implementará el plan. Y en el último nivel se evalúan las acciones que fueron implementadas, presentado un informe.



**Figura 2.4.** Plan de acción estratégico para la promoción de la RSC, adaptada de Leitao y Silva (2007)

## **2.5. Estudios previos**

A continuación se mencionan algunas investigaciones que se han llevado a cabo en relación a diversos temas que conforman el marco de referencia.

### **2.5.1. Utilidad de SERVPERF para predecir el comportamiento de compra en un vecindario**

Marshall y Smith (2010) realizaron un estudio en una comunidad urbana para evaluar la Calidad en el Servicio que brindan tiendas ubicadas dentro de este vecindario, utilizando el modelo SERVPERF. Con esta escala buscaron también, predecir la probabilidad de compra de los vecinos en su propia comunidad o fuera de ésta. El modelo SERVPERF consta de 22 reactivos que representan cinco dimensiones para medir la calidad percibida del consumidor al recibir un servicio: tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía.

El instrumento de investigación utilizado, consistió en una encuesta que preguntaba respecto a la experiencia al comprar ropa. Dicho cuestionario fue enviado por correo a 2200 votantes registrados con dirección dentro de la ciudad; de los cuales respondieron únicamente 332 personas; siendo adecuados 270, dando una tasa de respuesta del 14.5%.

Como parte de los resultados se demostró la validez del modelo SERVPERF para evaluar las percepciones de las personas de la Calidad en el Servicio al comprar ropa dentro de su vecindario; al mismo tiempo, este modelo no resultó ser satisfactorio para predecir si las personas comprarán dentro o fuera de su comunidad.

### **2.5.2. Impacto de la Calidad en el Servicio y Responsabilidad Social Corporativa en la satisfacción al cliente**

Esta investigación fue llevada a cabo por Chen et al. (2012) en el sector restaurantero, teniendo como principal objetivo analizar el impacto de la CS y la RSC en la satisfacción al cliente. Para el estudio se seleccionó de forma aleatoria a uno de cada cinco clientes que acababan de consumir alimentos en el restaurante, teniendo como muestra final un total de 223 personas. A cada uno de éstas se le aplicó una encuesta que contenía 39 reactivos para evaluar la Calidad



en el Servicio (la esperada y la percibida) y la RSC. El cuestionario de calidad del servicio fue adaptado de DINESERV, el cual consiste en cinco dimensiones básicas: tangibilidad, confiabilidad, respuesta, empatía y seguridad. Los cuestionarios fueron diseñados usando la escala de Likert de cinco puntos, en un rango de uno (fuertemente en desacuerdo) a cinco (fuertemente de acuerdo). Se usó la prueba  $t$  en cada reactivo de calidad del servicio y RSC para verificar que la diferencia de medias entre estos dos constructos era igual. Así mismo, se utilizó el análisis de regresión lineal para analizar el impacto de la calidad del servicio y la RSC (variables independientes) en la satisfacción al cliente (variable dependiente), obteniéndose que la RSC y la satisfacción están relacionadas positivamente, así como la calidad del servicio y la satisfacción. También se obtuvo que la dimensión de calidad del servicio que presentó una mayor significancia, fue “confiabilidad”, lo que indica que si existe una alta confiabilidad, es decir, si los empleados cumplen con el servicio que deben ofrecer a los consumidores, la satisfacción de los clientes se incrementa.

### **2.5.3. Percepciones de los estudiantes de la facultad de ciencias empresariales sobre la Responsabilidad Social Universitaria**

Este estudio fue desarrollado en la universidad de ciencias empresariales en Montevideo-Uruguay, por Díaz y Facal (2011), con el objetivo de conocer la percepción que tienen los estudiantes respecto a la responsabilidad social de su universidad. Se aplicó una encuesta a 95 alumnos que cursaban el tercer y cuarto año, de un total de 799. Las preguntas que constituían los cuestionarios fueron elaboradas en base a revisión bibliográfica de los trabajos realizados por Rivera y Lissi (2004), Jiménez et al. (2004) y Moreno (2007) y de la lógica de modificación, basada en el enfoque de los investigadores. La encuesta aplicada contemplaba dos partes: en la primera, las variables que se utilizaron correspondían a una escala dicotómica; y en la segunda, a una escala de Likert. Los aspectos que se encuestaron en la primera sección fueron los siguientes: perfil de los encuestados (edad, sexo, ocupación) y conocimientos básicos de RS y relaciones de temáticas involucradas (conocimientos generales y percepción del rol profesional sobre la temática). Para la segunda parte se basaron en el documento de Jiménez et al.

(2004), ya que fue el más adecuado para lo que se pretendía realizar en esta investigación. La variable que constituyó este apartado, de la cual se desprendieron diversas preguntas, fue: la universidad como ente formador (percepciones en el ambiente universitario y percepciones del rol de la universidad en temáticas de medio ambiente). Como parte de las conclusiones se obtuvo que este grupo de alumnos encuestados, tiene conocimiento de la gran mayoría de los términos de responsabilidad social, el cual ha sido adquirido de manera informal, es decir, fuera de la universidad.

### 3. METODOLOGÍA

En este capítulo se muestra la metodología que se seguirá a fin de resolver la problemática que se tiene en la institución bajo estudio.

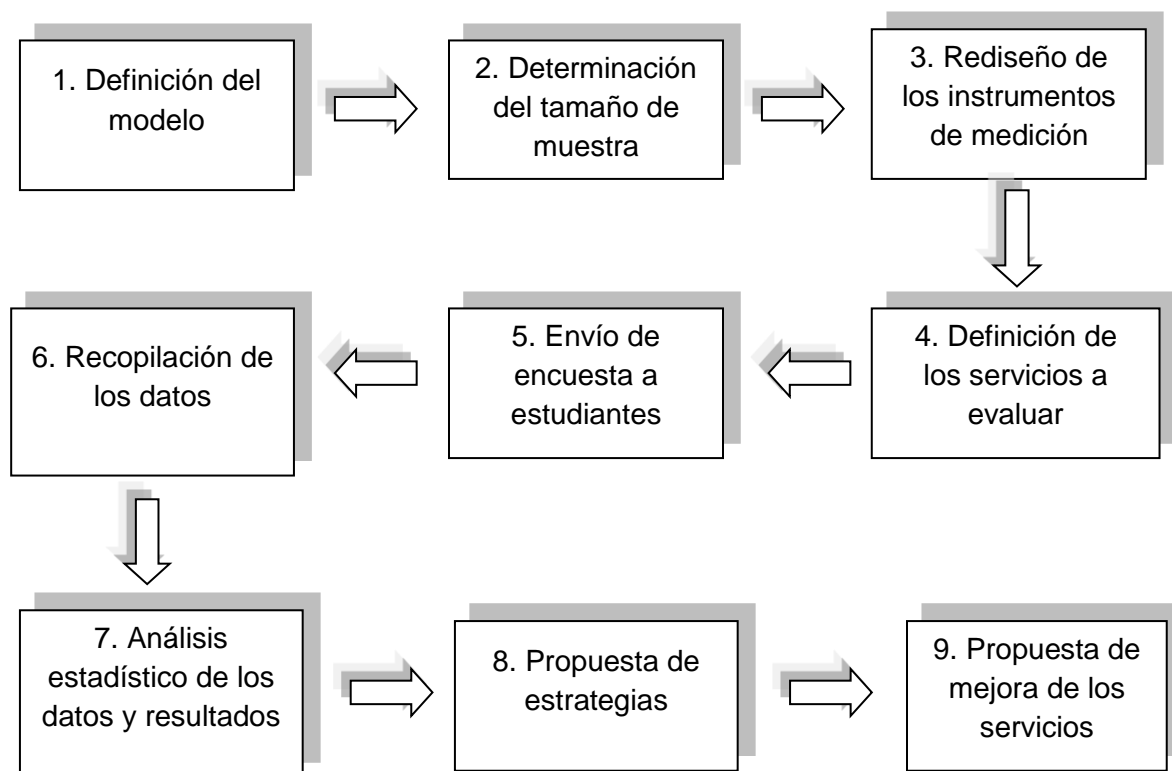
La investigación que se realizará, será de tipo transversal correlacional, la cual describirá las relaciones entre la Calidad en el Servicio y la RSU, utilizando el método de correlación canónica de Hotteling (1936). Esto permitirá proponer estrategias para mejorar la CS y RSU.

Mediante la revisión bibliográfica de diferentes modelos para evaluar la Calidad en el Servicio, se toma el modelo SERVPERF (Cronin y Taylor, 1992, Jain y Gupta, 2004 y Marshall y Smith, 2010), ya que éste se centra en medir la percepción que tienen los consumidores al recibir un servicio, considerando cinco dimensiones importantes para evaluar cualquier tipo de servicio; estas dimensiones son: tangibilidad, concerniente a las instalaciones físicas, personal y equipo; fiabilidad, relativa a brindar el servicio prometido; seguridad, muestra la capacidad para expresar confianza y credibilidad; capacidad de respuesta, se refiere a la habilidad para ayudar a los clientes y dar un servicio rápidamente; y empatía, enfocada a brindar una atención individual y personalizada.

Así mismo se contempla el uso de la encuesta propuesta por Vallaey, De la Cruz y Sasia (2009), para recabar información referente a la percepción que tienen los estudiantes de la universidad respecto a la RSU, en los ámbitos de Campus Responsable (impactos organizacionales) y Participación Social (impactos sociales). Es importante aclarar que ambos instrumentos de medición se revisarán y se harán los ajustes pertinentes en función del lenguaje de la población objetivo.

A continuación se describen las actividades específicas que se realizarán como parte de la metodología (ver figura 3.1):

- 1. Definición del modelo.** Se definirá el modelo de Calidad en el Servicio (CS) y Responsabilidad Social Universitaria (RSU), que permitirá establecer las dimensiones y variables de la investigación. El modelo se denominará: CS-RSU.



*Figura 3.1. Metodología propuesta, adaptada de Lozano (2012).*

2. **Determinación del tamaño de muestra.** Teniendo en cuenta que los grupos de interés a considerar en el estudio son los estudiantes de la universidad, se determinará el tamaño de la muestra para un muestreo probabilístico simple para estimar los parámetros de las variables de CS y RSU. Para determinar el tamaño de muestra, se define una confiabilidad del 95% y un error máximo de estimación del 5%. Para estimar la matriz de correlaciones que utiliza el análisis de correlación canónica se utilizará el mismo tamaño de muestra, siempre y cuando sea suficiente para tener una muy buena estimación de acuerdo con Comrey y Lee (1992).
3. **Rediseño de los instrumentos de medición.** Se rediseñarán los instrumentos para medir las dimensiones y variables de CS y la RSU. Se hará un cuestionario para CS, adaptado del modelo SERVPERF (Cronin y Taylor, 1992) y dos para RSU, adaptados de Vallaey, De la Cruz y Sasia (2009). Con los cuestionarios de la RSU se medirá la dimensión y las variables correspondientes a: Campus Responsable (CR) y Participación Social (PS). En todos los cuestionarios se usará una escala de Likert de cinco puntos, donde uno significa “Totalmente en desacuerdo” y cinco “Totalmente de

acuerdo". También se incluirán algunas preguntas para medir las variables demográficas correspondientes al género, división académica a la que pertenecen y semana en que respondieron la encuesta.

4. **Definición de los servicios a evaluar.** Con el apoyo del Secretario Técnico de Rectoría, se solicitará a los directores de las áreas de servicio que proporcionen una lista de los servicios que solicitan con mayor frecuencia los estudiantes. En base a esta lista de servicios preliminar, se aplicará una encuesta a una muestra piloto de 50 alumnos para determinar los servicios que se evaluarán en la encuesta final de CS.
5. **Envío de encuestas a estudiantes.** Con el apoyo del Secretario Técnico de Rectoría, se obtendrá el listado de correos electrónicos de todos los alumnos que posean una cuenta institucional; y se les enviarán ambos cuestionarios, de CS y RSU. La administración de la encuesta se realizará con el apoyo del software LimeSurvey 2.0.
6. **Recopilación de los datos.** El tiempo de recopilación de las encuestas será el suficiente hasta cumplir con el tamaño de muestra definido estadísticamente. En caso de no recibir respuesta favorable por parte de los estudiantes por correo electrónico, se procederá a aplicar la encuesta personalmente. Posteriormente, se exportará la información obtenida en las encuestas del programa LimeSurvey a Excel para revisar y limpiar las encuestas, y luego de Excel al software SPSS20.0 para hacer el análisis estadístico de los datos.
7. **Análisis estadístico de los datos y resultados.** Se aplicará la prueba Alfa de Cronbach para validar los cuestionarios y luego se estimarán y analizarán los parámetros estadísticos y se relacionarán las variables de Calidad en el Servicio y RSU con la técnica de análisis de correlación canónica, Hotteling (1936). Para facilitar y hacer posible el análisis de los datos con correlación canónica, se iniciará aplicando la técnica con los promedios de CS, RSU, para luego repetir el análisis de correlación canónica agregando las variables demográficas, y posteriormente agregar dimensiones de CS y finalizar con todas las variables de CS, RSU y demográficas.

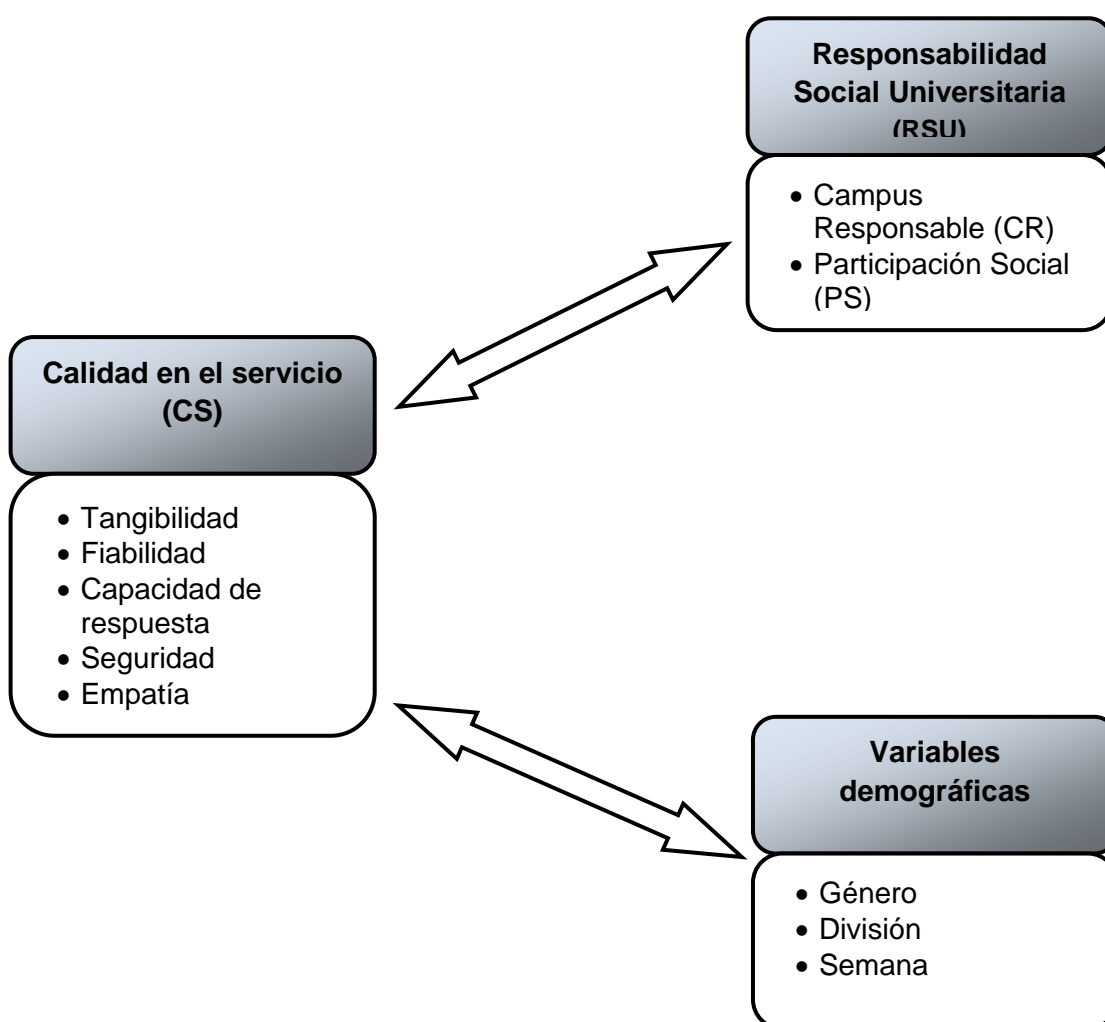
8. **Propuesta de estrategias.** En base a los resultados que se obtengan, se propondrán estrategias de RSU que tengan un impacto positivo en la Calidad en el Servicio.
9. **Propuesta de mejora de los servicios.** Una vez que se hayan propuesto las estrategias, se hará una propuesta detallada de acciones con el fin de mejorar los servicios que se consideraron para el estudio.

## 4. IMPLEMENTACIÓN DE LA METODOLOGÍA

En este capítulo se muestra la aplicación de la metodología presentada en la sección anterior, desarrollando de manera detallada cada uno de los pasos que la constituyen.

### 4.1. Modelo CS-RSU de relación entre variables

En la figura 4.1 se presenta el modelo que se contempla en la investigación, con el cual se establecerá la relación entre las variables de CS y RSU, y algunas variables demográficas.



**Figura 4.1.** Modelo CS-RSU, elaboración propia.

## 4.2. Determinación del tamaño de muestra

Para hacer inferencias respecto a los parámetros de la población, conformada ésta por los alumnos inscritos en la universidad y que poseen una cuenta de correo institucional, se hizo uso de la siguiente relación:

$$n = \frac{\frac{Z^2 PQ}{e^2}}{1 + \frac{1}{N} \left( \frac{Z^2 PQ}{e^2} - 1 \right)} \quad (4.1)$$

Donde:

$n$  = Tamaño de la muestra

$Z$  = Valor de la variable normal estándar para una confiabilidad de  $(1-\alpha)$

$e$  = Error de estimación del parámetro poblacional en fracción decimal

$P$  = Proporción de éxito respecto al enunciado o pregunta al que se desea estimar el parámetro

$Q = 1 - P$

$N$  = Tamaño de la población

En este estudio, los valores seleccionados de cada uno de los parámetros para determinar el tamaño de muestra, son:

$Z = 1.96$  con una confiabilidad del 95%

$e = 0.05$

$P = 0.50$

$Q = 0.50$

$N = 20,991$



Sustituyendo los valores en la fórmula 4.1, se obtuvo un tamaño de muestra  $n=378$  estudiantes.

Para realizar los análisis correspondientes de correlación canónica basados en la matriz de correlaciones de las variables, es necesaria una muestra grande antes que se estabilice. En este contexto, Comrey y Lee (1992) indican que un tamaño de muestra de 50 es muy pobre, 100 es pobre, 200 es aceptable, 300 es bueno, 500 muy bueno y 1,000 o mayor es excelente.

### **4.3. Rediseño de los instrumentos de medición**

A continuación se describe la manera de cómo se llevó a cabo el rediseño de los cuestionarios de CS y RSU que se contemplaron en este estudio.

#### **4.3.1. Rediseño del instrumento de Calidad en el Servicio**

Para medir la percepción que tienen los estudiantes sobre la Calidad en el Servicio que brinda la universidad, se tomó como referencia el cuestionario SERVPERF que contiene 22 enunciados enfocados a evaluar cualquier tipo de servicio, el cual considera cinco dimensiones: cuatro reactivos corresponden a la dimensión de tangibilidad, cinco a fiabilidad, cuatro a capacidad de respuesta, cuatro a seguridad y cinco a empatía (Cronin y Taylor, 1992). Después de haber realizado un análisis de dicho cuestionario se eliminaron siete reactivos, ya que eran redundantes o porque no se adaptaban a la realidad de la universidad; quedando finalmente 15 enunciados, tres para cada dimensión. Así también, se modificó la redacción de la gran mayoría de los enunciados, con la finalidad de que tuvieran un lenguaje sencillo y de fácil comprensión por los estudiantes. Se utilizó en el cuestionario una escala de Likert de cinco puntos que va desde “Totalmente en desacuerdo” (1) hasta “Totalmente de acuerdo” (5). El cuestionario definido de Calidad en el Servicio se muestra en el anexo A.

#### **4.3.2. Rediseño del instrumento de Responsabilidad Social Universitaria**

Para definir los enunciados del cuestionario que evaluaría la percepción de los estudiantes respecto a la RSU, se tomó como referencia los cuestionarios

desarrollados por Vallaeys, De la Cruz y Sasía (2009). Se definió un cuestionario para evaluar la dimensión “Campus Responsable” y otro para la dimensión “Participación Social”. Después de haber analizado estos cuestionarios, se eliminaron algunos enunciados, y a otros se les modificó la redacción, con el objetivo de que fueran sencillos de comprender por los estudiantes. El cuestionario de la dimensión “Campus Responsable” quedó finalmente con 14 reactivos y el de “Participación Social” con 11 reactivos. Se utilizó una escala de Likert de cinco puntos, que va desde “Totalmente en desacuerdo” (1) hasta “Totalmente de acuerdo” (5). El cuestionario final para evaluar la RSU se presenta en el anexo A.

#### **4.4. Definición de los servicios a evaluar**

Para definir los servicios que se contemplarían en la evaluación de Calidad en el Servicio, se pidió apoyo al Secretario Técnico de Rectoría para solicitar a los directores de las diferentes áreas de servicios (Tesorería, Servicios Escolares, Biblioteca, Laboratorio Central de Informática, Servicios Estudiantiles, Credencialización, entre otros) que proporcionaran una lista, en orden jerárquico, de los servicios que solicitan con mayor frecuencia los estudiantes. Una vez obtenida esta lista con 105 servicios, se elaboró una encuesta en la que se enlistaron 25 servicios de los proporcionados por los directivos, en la que se solicitó a los estudiantes seleccionar cinco servicios a los que acudían con mayor frecuencia y ordenarlos del uno al cinco (1= más frecuente, 5= menos frecuente). Esta encuesta se aplicó personalmente a 56 estudiantes de diferentes carreras (ver encuesta para definición de los servicios en anexo B). Los datos recopilados se vaciaron a Excel, y mediante el análisis de los resultados, se seleccionaron los 10 servicios a considerar para evaluar la Calidad en el Servicio por parte de los estudiantes; estos servicios son:

1. Uso del equipo de cómputo en el laboratorio central de informática
2. Solicitud de kárdex
3. Centro de copiado en biblioteca
4. Cubículos de estudio individual/grupal en biblioteca
5. Préstamo de material bibliográfico para consulta en sala/domicilio

6. Centro de impresión en laboratorio central de informática
7. Biblioteca digital (consulta de bases de datos, libros y revistas electrónicas)
8. Reinscripción de asignaturas y bases de datos
9. Constancias con o sin calificaciones o especiales
10. Consulta y aclaración de saldos y pagos (pagos de materias, inscripciones, otros)

#### **4.5. Envío de encuestas a estudiantes**

Con el apoyo del Secretario Técnico de Rectoría, se obtuvieron los correos electrónicos de todos los estudiantes que están inscritos en la institución, otorgándose un total de 20,991 correos. Para que los estudiantes pudieran responder a la encuesta, se envió una invitación directamente del programa LimeSurvey a cada una de las cuentas de correo, donde se indicaba entre otras cosas, la finalidad de las encuestas y el enlace para acceder a responder la encuesta (debido a las restricciones del sistema, las invitaciones se enviaron de 50 en 50, hasta completar las 20,991). La elaboración de las encuestas se realizó en el sistema LimeSurvey 2.0, ya que este software permite elaborar, enviar y administrar los cuestionarios, incluyendo la exportación de los resultados de cada cuestionario a Excel. En dicha encuesta primeramente se da una breve descripción de la finalidad del estudio, seguido de la solicitud de algunos datos de los estudiantes, como edad, género y semestre; luego se pide seleccionar cinco servicios que los estudiantes consideren que solicitan con mayor frecuencia para que, en base a ellos, respondan a continuación el cuestionario correspondiente a “Calidad en el Servicio”; posteriormente se pide contestar los cuestionarios de “Campus Responsable” y “Participación Social”, correspondientes a RSU.

#### **4.6. Recopilación de los datos**

La encuesta para que los estudiantes respondieran los cuestionarios de CS y RSU, estuvo abierta del 03-25 marzo de 2014 (23 días). Durante este período se enviaron dos recordatorios a quienes aún no habían contestado la encuesta, para que se incentivaran para hacerlo (uno a la primera semana de haber enviado la encuesta, y otro a la segunda semana). Se envió la encuesta a 20,991

estudiantes, de los cuales respondieron 906 (4.3%). De las encuestas contestadas, 702 (77.5%) fueron completadas, mientras que 204 (22.5%) fueron incompletas. Estas 702 encuestas se consideraron para los análisis de datos y resultados.

## 4.7. Análisis estadístico de los datos y resultados

En esta subsección se describen los análisis estadísticos que se llevaron a cabo durante la investigación, así como los resultados que se obtuvieron.

### 4.7.1. Validación de los instrumentos de medición

Se determinó la confiabilidad del cuestionario que mide la CS, así como de los dos cuestionarios correspondientes a RSU, utilizando el método alfa de Cronbach (1951); este método indica que a medida que su valor se acerca a uno, es mejor. En la tabla 4.1 se muestran los valores obtenidos, los cuales presentan una confiabilidad muy alta de los instrumentos de medición, y por lo tanto, son muy aceptables para medir la percepción de los alumnos de la CS y las dos dimensiones de la RSU.

Instrumento de medición	Alfa de Cronbach	Cantidad de reactivos
Calidad en el Servicio	0.953	15
Campus Responsable	0.932	14
Participación Social	0.941	11
Todos los instrumentos (3)	0.970	40

**Tabla 4.1.** Validación de los instrumentos de medición, elaboración propia.

### 4.7.2. Evaluación de los servicios

Al inicio de la encuesta, se pidió a los alumnos que seleccionaran y ordenaran cinco servicios que solicitaban con mayor frecuencia. En base a esto, la lista obtenida de acuerdo al orden de frecuencia de los 10 servicios contemplados en la encuesta, fue la siguiente (1 = mayor frecuencia, 10 = menor frecuencia):

1. Uso del equipo de cómputo en el laboratorio central de informática
2. Préstamo de material bibliográfico para consulta en sala/domicilio

3. Cubículos de estudio individual/grupal en biblioteca
4. Centro de copiado en biblioteca
5. Centro de impresión en laboratorio central de informática
6. Reinscripción de asignaturas y bases de datos
7. Solicitud de kárdex
8. Biblioteca digital (consulta de bases de datos, libros y revistas electrónicas)
9. Constancias con o sin calificaciones o especiales
10. Consulta y aclaración de saldos y pagos (pagos de materias, inscripciones, otros)

Esta lista de servicios es la base para evaluar la relación entre la CS y la RSU.

#### 4.7.3. Evaluación de los enunciados de los instrumentos de medición

Con el objetivo de determinar las estrategias en relación a los reactivos de las dimensiones de RSU que permitan mejorar la Calidad en el Servicio, se consideró que un enunciado que tiene promedio menor o igual a 3.5 tiene calificación baja (ver valores en negritas y subrayados) en los cuestionarios de CR y PS; mientras que para CS se consideró una calificación baja a aquellos reactivos con valor menor o igual a 3.7; siendo estos valores (3.5 y 3.7) el promedio de la calificación que dieron los 702 estudiantes que participaron en la encuesta, al evaluar del 1-5 cada uno de los enunciados de los instrumentos de medición. Los promedios, la moda y el tamaño de la muestra para cada enunciado de los tres cuestionarios, el promedio de cada una de las dimensiones de CS y RSU, así como los promedios finales de CS y RSU se muestran en las tablas 4.2-4.4.

CALIDAD EN EL SERVICIO			TAMAÑO MUESTRA: 702	
No.	CÓDIGO SPSS	ENUNCIADO	PROMEDIO	MODA
<b><i>Tangibilidad</i></b>			4.03	
1	CS1	El equipo que utiliza el personal de servicios para desempeñar sus actividades, es actualizado y funciona correctamente.	3.95	4
2	CS2	Las instalaciones físicas de las áreas de servicios tienen una buena imagen.	4.06	4

3	CS3	Los empleados de las áreas de servicios se visten adecuadamente.	4.08	4
<b>Fiabilidad</b>			3.92	
4	CS4	Cuando solicito un servicio, el personal me lo brinda amable y pacientemente.	3.83	4
5	CS5	Cuando acudo a solicitar un servicio, éste se me proporciona en el tiempo prometido.	3.88	4
6	CS6	El servicio me fue proporcionado correctamente.	4.07	4
<b>Capacidad de respuesta</b>			3.76	
7	CS7	El tiempo que tardan en brindarme el servicio, es adecuado.	3.82	4
8	CS8	Los empleados de las áreas de servicios siempre están dispuestos a ayudarme.	3.81	4
9	CS9	Los empleados me brindan el servicio de manera rápida.	<b><u>3.67</u></b>	4
<b>Seguridad</b>			3.81	
10	CS10	El personal de las áreas de servicios entiende lo que solicito, lo que me da seguridad al realizar los trámites que requiero.	3.96	4
11	CS11	Los empleados de las áreas de servicios son atentos, respetuosos y tolerantes.	3.81	4
12	CS12	La universidad capacita y proporciona el soporte adecuado para que los empleados de las áreas de servicios realicen bien su trabajo.	<b><u>3.67</u></b>	4
<b>Empatía</b>			3.64	
13	CS13	El personal de las áreas de servicios me brinda una atención personalizada.	<b><u>3.68</u></b>	4
14	CS14	Los empleados de las áreas de servicios conocen mis necesidades como estudiante.	<b><u>3.53</u></b>	4
15	CS15	Los horarios de atención de las áreas de servicios, son convenientes para los estudiantes.	<b><u>3.71</u></b>	4
<b>Promedio final de Calidad en el Servicio</b>			3.84	

**Tabla 4.2.** Promedio y moda de Calidad en el Servicio y sus dimensiones, elaboración propia.

<b>CAMPUS RESPONSABLE</b>			<b>TAMAÑO MUESTRA: 702</b>	
<b>No.</b>	<b>CÓDIGO SPSS</b>	<b>ENUNCIADO</b>	<b>PROMEDIO</b>	<b>MODA</b>
1	CR1	Existe equidad de género en las instancias de gobierno de mi universidad.	4.05	4
2	CR2	En mi universidad ingresan empleados de cualquier género, religión, raza, orientación política o sexual.	4.2	4
3	CR3	En mi universidad se promueve el trabajo en equipo y la solidaridad.	3.95	4
4	CR4	En mi universidad existe un buen clima laboral entre el personal.	3.65	4
5	CR5	Me siento escuchado y puedo participar activamente en la vida institucional.	<b><u>3.44</u></b>	4
6	CR6	Mi universidad promueve valores y temas de responsabilidad social, tanto al interior como al exterior del campus.	3.77	4
7	CR7	Mi universidad es ambientalmente responsable.	3.73	4
8	CR8	El personal recibe capacitación en temas ambientales por parte de mi universidad.	<b><u>3.37</u></b>	3
9	CR9	Los beneficios sociales que otorga mi universidad son aceptables.	<b><u>3.54</u></b>	3
10	CR10	Mi universidad otorga facilidades para el desarrollo personal y profesional de su personal.	3.65	4
11	CR11	Mi universidad me informa adecuadamente acerca de todas las decisiones institucionales que me conciernen y afectan.	<b><u>3.30</u></b>	4
12	CR12	Se otorga periódicamente información económico-financiera al personal de mi universidad.	<b><u>3.03</u></b>	3
13	CR13	Uno de los objetivos principales de mi universidad es generar egresados de alta calidad.	3.96	4
14	CR14	Mi universidad se asegura que sus recursos son utilizados en forma honesta para los fines institucionales.	<b><u>3.19</u></b>	3
<b>Promedio final de Campus Responsable</b>			3.63	

**Tabla 4.3.** Promedio y moda de Campus Responsable, elaboración propia.

<b>PARTICIPACIÓN SOCIAL</b>			<b>TAMAÑO MUESTRA: 702</b>	
<b>No.</b>	<b>CÓDIGO SPSS</b>	<b>ENUNCIADO</b>	<b>PROMEDIO</b>	<b>MODA</b>
1	PS1	Mi universidad hace contribuciones culturales, deportivas y de servicios, de acuerdo a las necesidades de la sociedad.	3.91	4
2	PS2	Mi universidad contribuye a campañas y proyectos que promuevan el bienestar de la sociedad.	3.85	4
3	PS3	Mi universidad cumple con las regulaciones legales.	3.70	4
4	PS4	Mi universidad trata de ayudar al gobierno en la solución de los problemas sociales.	<b><u>3.38</u></b>	3
5	PS5	Mi universidad coopera con otras instituciones académicas en proyectos sociales.	3.77	4
6	PS6	Mi Universidad proporciona información académica a los empleadores.	<b><u>3.53</u></b>	3
7	PS7	Mi universidad mantiene contacto con actores clave del desarrollo social (Estado, ONG, organismos internacionales, empresas).	3.63	4
8	PS8	Mi universidad brinda a su personal oportunidades de interacción con diversos sectores sociales.	3.64	4
9	PS9	Mi universidad organiza foros y actividades en relación con el desarrollo, los problemas sociales y ambientales.	3.92	4
10	PS10	En mi universidad existen iniciativas de voluntariado y nos motiva a participar en ellas.	3.72	4
11	PS11	En mi universidad he podido formar parte de grupos y/o redes con fines sociales o ambientales organizados o promovidos por mi universidad.	<b><u>3.53</u></b>	4
<b>Promedio final de Participación Social</b>			3.69	
<b>Promedio final de RSU</b>			3.66	

**Tabla 4.4.** Promedio y moda de Participación Social, elaboración propia.



#### 4.7.4. Resultados respecto al género

Con la finalidad de saber si las respuestas que dieron los estudiantes del género masculino, eran iguales a las que dieron las personas del sexo femenino, se aplicó la prueba T para la diferencia de medias. Mediante la realización de esta prueba, considerando un alfa de 0.05, se determinó que no existe diferencia en las respuestas que dieron las mujeres respecto a los hombres, en ninguna de las dimensiones de Calidad en el Servicio ni en las dimensiones de RSU (ver tabla 4.5).

CÓDIGO SPSS	PARÁMETRO	SIGNIFICANCIA
TAN	Tangibilidad	0.713
FIA	Fiabilidad	0.061
CAPRES	Capacidad de respuesta	0.413
SEG	Seguridad	0.566
EMP	Empatía	0.735
PCSA	Promedio de Calidad en el Servicio	0.454
PCRA	Promedio de Campus Responsable	0.492
PPSA	Promedio de Participación Social	0.454

**Tabla 4.5.** Prueba T para igualdad de medias en el género, elaboración propia.

#### 4.7.5. Resultados por división académica

Para saber si existe diferencia entre las respuestas que dieron los estudiantes de una división y otra, en los cuestionarios de CS y de RSU se utilizó el análisis de varianza "ANOVA". Mediante la aplicación de esta prueba, considerando un alfa de 0.05, se obtuvo que no hay diferencia en la percepción de los estudiantes de las seis divisiones académicas al contestar los cuestionarios de Calidad en el

Servicio y Participación Social, pero sí se encontró diferencia en el cuestionario de Campus Responsable (ver tabla 4.6).

Con el objetivo de conocer entre cuáles divisiones académicas existe diferencia en las respuestas que dieron los estudiantes en el cuestionario de Campus Responsable, se aplicó la prueba de comparaciones múltiples de Tukey. De acuerdo a esta prueba, considerando un alfa de 0.05, se obtuvo que existe diferencia entre la División de Ciencias Biológicas y de la Salud y la División de Ciencias Sociales, según tabla 4.7 (ver valor en negrita y subrayado).

ANOVA						
		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Significancia
Calidad en el Servicio	Inter-grupo	4.508	5	0.902	1.643	0.146
	Intra-grupo	381.980	696	0.549		
	Total	386.488	701			
Campus Responsable	Inter-grupo	5.973	5	1.195	2.319	<b><u>0.042</u></b>
	Intra-grupo	358.579	696	0.515		
	Total	364.552	701			
Participación Social	Inter-grupo	5.384	5	1.077	2.052	0.070
	Intra-grupo	365.303	696	0.525		
	Total	370.687	701			

**Tabla 4.6.** Prueba ANOVA para división académica, elaboración propia.

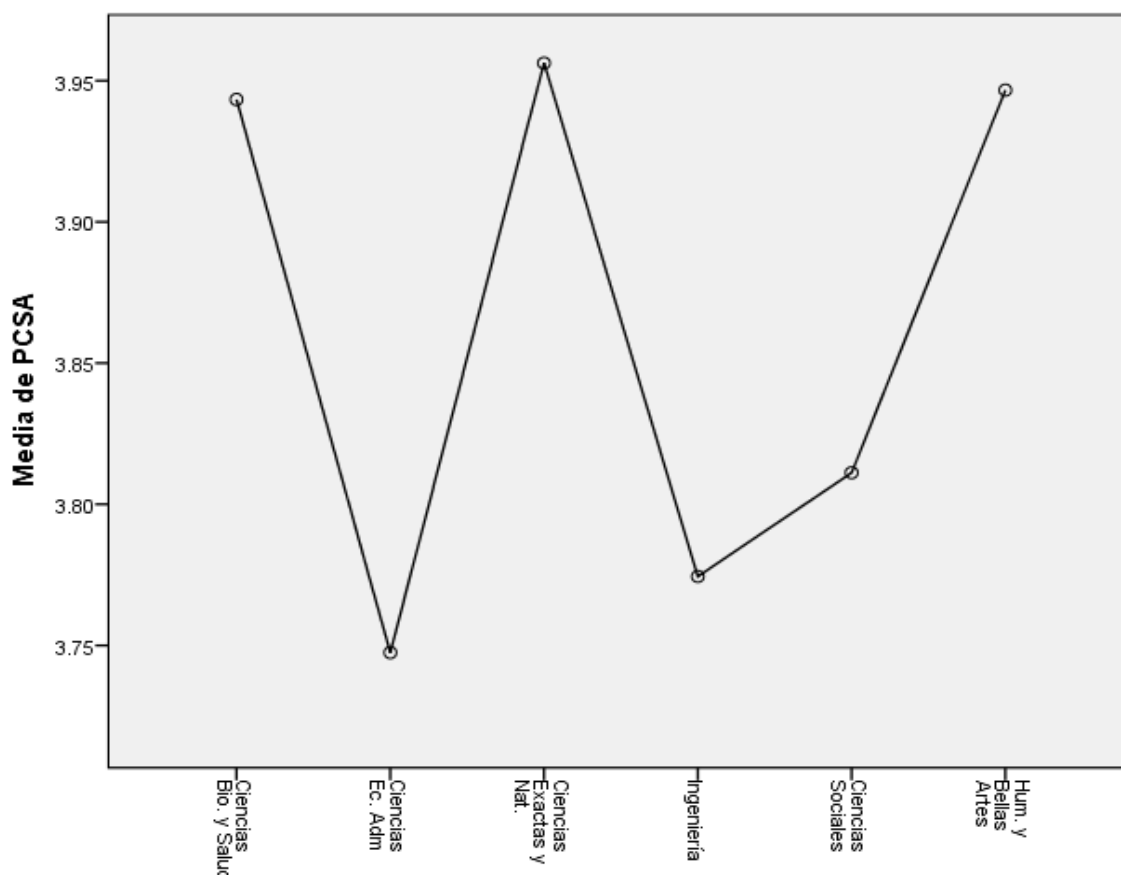
CAMPUS RESPONSABLE		
División (i)	División (j)	Sig
Ciencias Bio. Y Salud	Ciencias Ec. Adm.	0.815
	Ciencias Exactas y Nat.	0.294
	Ingeniería	0.181
	Ciencias Sociales	<b><u>0.035</u></b>
	Hum. Y Bellas Artes	0.914
Ciencias Ec. Adm.	Ciencias Exactas y Nat.	0.835
	Ingeniería	0.983
	Ciencias Sociales	0.807
Ciencias Exactas y Nat.	Hum. Y Bellas Artes	0.999
	Ingeniería	0.962
	Ciencias Sociales	0.998
	Hum. Y Bellas Artes	0.993

Ingeniería	Ciencias Sociales	0.984
	Hum. Y Bellas Artes	1.000
Ciencias Sociales	Hum. Y Bellas Artes	1.000

**Tabla 4.7.** Prueba de comparaciones múltiples de Tukey considerando la división académica al responder el cuestionario de Campus Responsable, elaboración propia.

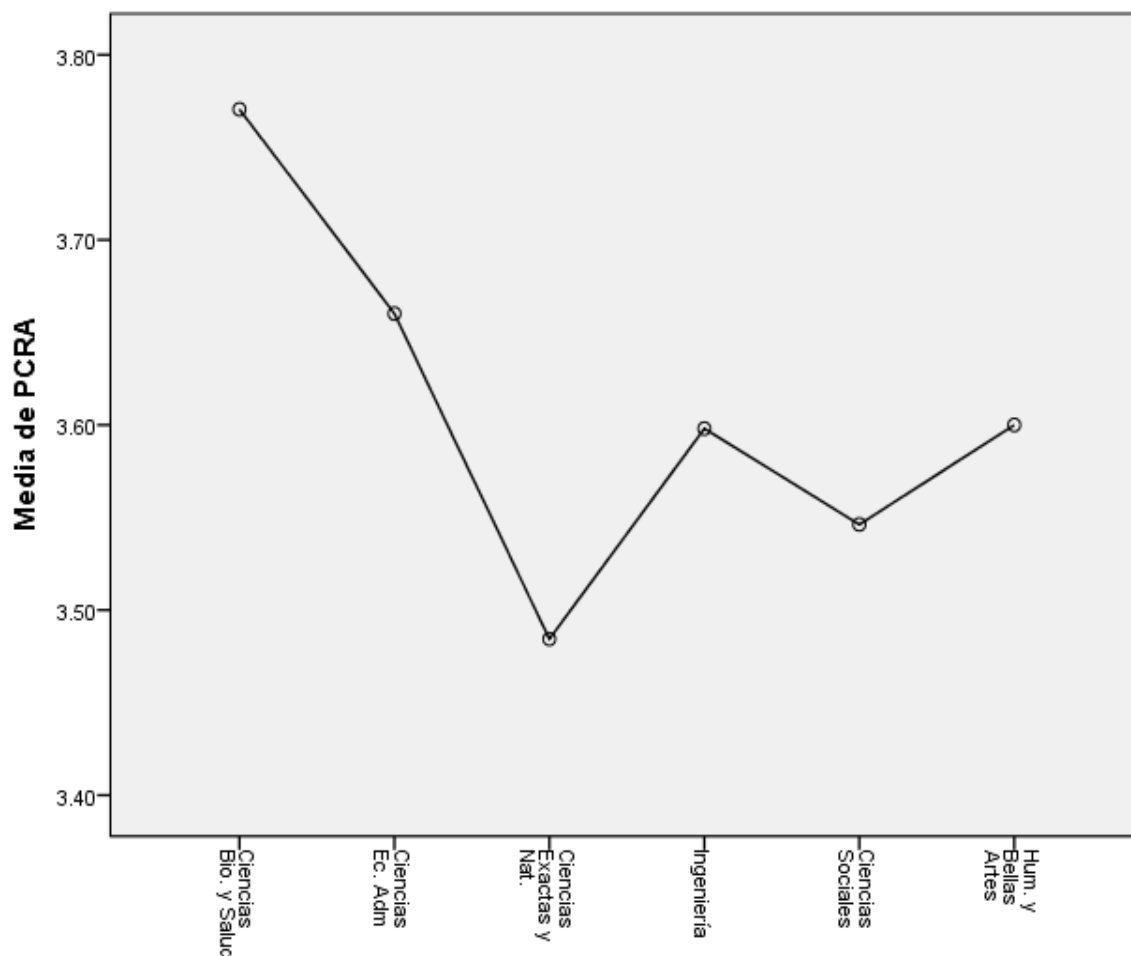
En las figuras 4.2-4.4 se muestran los promedios de las respuestas que dieron los estudiantes de las seis divisiones académicas, en los tres cuestionarios (Calidad en el Servicio, Campus Responsable y Participación Social).

Los estudiantes de la División de Ciencias Económico-Administrativo fueron los que evaluaron con una puntuación más baja la “Calidad en el Servicio”, con un valor promedio de 3.74, seguida de la División de Ingeniería con una calificación de 3.77; mientras que la división con una calificación más alta fue Ciencias Exactas y Naturales, con un valor promedio de 3.95, seguida de las divisiones Ciencias Biológicas y de Salud y Humanidades y Bellas Artes (esto se puede observar en la figura 4.2).



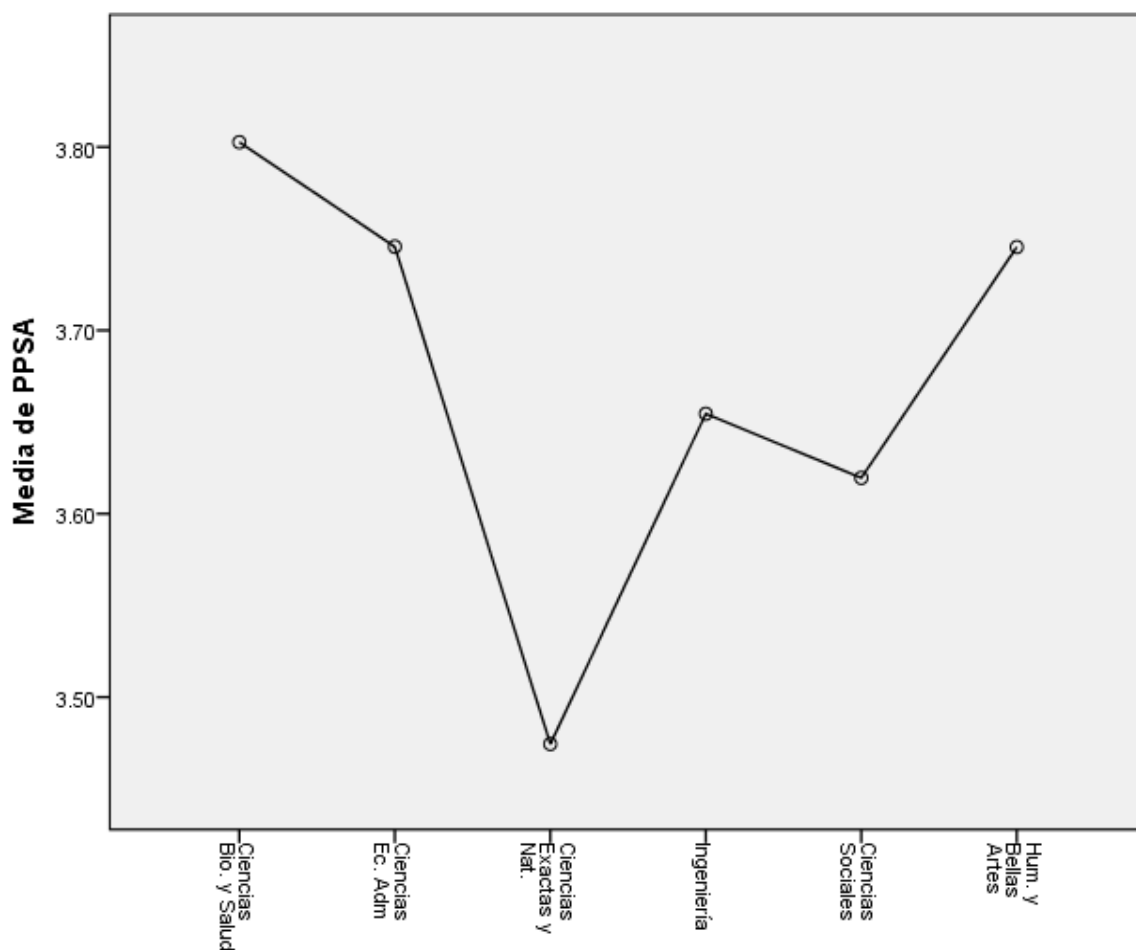
**Figura 4.2.** Promedios de la evaluación de Calidad en el Servicio por división académica, elaboración propia.

Para la dimensión “Campus Responsable”, la división que evaluó con una puntuación más baja fue Ciencias Exactas y Naturales, con un valor promedio de 3.48. Por su parte, la División de Ciencias Biológicas y de Salud, evaluó Campus Responsable con la calificación más alta, dándole un valor promedio de 3.77 (ver figura 4.3).



**Figura 4.3.** Promedios de la evaluación de Campus Responsable por división académica, elaboración propia.

En lo que respecta a la dimensión “Participación Social”, la división que la evaluó con una calificación más baja fue Ciencias Exactas y Naturales, con un valor promedio de 3.47; y la más alta, con un valor promedio de 3.80, fue la División de Ciencias Biológicas y de Salud (ver figura 4.4).



**Figura 4.4.** Promedios de la evaluación de Participación Social por división académica, elaboración propia.

#### 4.7.6. Resultados basados en la semana en que respondieron

Con el objetivo de conocer si una huelga en la universidad podría tener efecto sobre la percepción que tienen los estudiantes sobre la Calidad en el Servicio y la Responsabilidad Social Universitaria, se decidió hacer una comparación de las evaluaciones, a través de las tres semanas en que se dejó abierta la encuesta, utilizando la prueba ANOVA. Considerando un alfa de 0.05, con esta prueba se obtuvo que no hay diferencia en la respuesta que dieron los estudiantes entre una semana y otra, en el cuestionario de CS, ni en los de RSU (ver tabla 4.8).

ANOVA						
		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Significancia
Calidad en el Servicio	Inter-grupo	2.970	2	1.485	2.706	0.067
	Intra-grupo	383.518	699	0.549		
	Total	386.488	701			
Campus Responsable	Inter-grupo	0.535	2	0.267	0.513	0.599
	Intra-grupo	364.017	699	0.521		
	Total	364.552	701			
Participación Social	Inter-grupo	0.016	2	0.008	0.015	0.985
	Intra-grupo	370.672	699	0.530		
	Total	370.687	701			

**Tabla 4.8.** Prueba ANOVA para semana de respuesta, elaboración propia.

#### 4.7.7. Análisis de correlación canónica

Con la finalidad de determinar si existe relación entre los constructos CS y RSU, así como en las dimensiones y variables que los constituyen (ver figura 4.1 “Modelo CS-RSU”, al inicio de este capítulo), se realizó un análisis de correlación canónica (ACC). Debido a la complejidad que presenta el estudio e interpretación de los resultados con todas las variables en forma simultánea, se inició el ACC considerando a CS como una sola variable dependiente, constituida por el promedio de las calificaciones proporcionadas por cada estudiante en relación a las 15 variables originales; y como variables independientes, las variables correspondientes al género, división y semana, junto con las dimensiones de RSU (CR y PS). Estas dos últimas variables independientes resultaron del promedio de las evaluaciones que dieron los estudiantes a cada uno de los enunciados de los cuestionarios (ver tablas 4.3 y 4.4).

Mediante este análisis se obtuvo que las dos dimensiones de RSU, Campus Responsable ( $r=0.654$ ) y Participación Social ( $r=0.569$ ), sí están relacionadas con la Calidad en el Servicio, teniendo un mayor impacto la primera; mientras que el género, semana y división no tienen relación con CS (ver tabla 4.9). En el caso de la semana, se observa que tiene una correlación negativa casi nula con la CS, indicando una respuesta a la baja de las calificaciones proporcionadas por los alumnos.

VARIABLE DEPENDIENTE	VARIABLES INDEPENDIENTES				
	Género	Semana	División	CR	PS
CS	0.028	-0.073	-0.054	0.654	0.569

**Tabla 4.9.** Coeficientes de correlación, elaboración propia.

El coeficiente de correlación canónico, con un valor de 0.660 (ver tabla 4.10), representa la relación entre las dos variables canónicas de la función canónica. Estas dos variables son la CS y la RSU, indicando que sí hay relación entre estos dos constructos. Por su parte, las cargas canónicas muestran que Campus Responsable tiene una alta relación con la RSU (0.991), al igual que la Participación Social con la RSU (0.862).

Variables originales	Función canónica 1	
	Cargas canónicas	Cargas cruzadas
CS	1.000	0.660
Género	0.043	0.028
Semana	-.111	-0.073
División	-0.082	-0.054
CR	0.991	0.654
PS	0.862	0.569
<b>Correlación canónica</b>	<b>0.660</b>	

**Tabla 4.10.** Cargas canónicas y cruzadas, elaboración propia.

En el siguiente análisis de correlación canónica se consideraron las cinco dimensiones de CS: tangibilidad (TAN), fiabilidad (FIA), capacidad de respuesta (CAPRES), seguridad (SEG) y empatía (EMP).

Con este análisis se pudo identificar que la dimensión de CS que tiene mayor correlación con Campus Responsable y Participación Social, es la “Empatía”. Asimismo, la dimensión “Fiabilidad” tiene la relación más baja con PS y la “Capacidad de respuesta” con CR. El género, semana y división no tienen relación con ninguna de las dimensiones de CS (ver tabla 4.11).

VARIABLE DEPENDIENTE	VARIABLES INDEPENDIENTES				
	Género	Semana	División	CR	PS
CS					
TAN	0.014	-0.086	-0.063	0.574	0.500
FIA	0.071	-0.051	-0.042	0.550	0.481
CAPRES	0.031	-0.073	-0.076	0.570	0.473
SEG	0.022	-0.086	-0.031	0.611	0.534
EMP	-0.13	-0.034	-0.028	0.616	0.554

**Tabla 4.11.** Coeficientes de correlación con las dimensiones de Calidad en el Servicio, elaboración propia.

En la tabla 4.12 se puede observar que las cargas canónicas de las cinco dimensiones de CS son altas, por lo que se confirma que estas dimensiones sí conforman a dicho constructo. Respecto a las dos dimensiones de RSU, éstas también presentan cargas canónicas altas, confirmando que sí constituyen al constructo RSU. Por su parte, las cargas cruzadas muestran que sí hay relación entre las variables de RSU y las variables de CS, mostrando valores en todas las variables, superiores a 0.5. Todo este análisis se hizo tomando en cuenta la función canónica 1, dado que las otras 4 funciones presentan cargas muy bajas.

Variables originales	Función canónica 1	
	Cargas canónicas	Cargas cruzadas
TAN	0.858	0.579
FIA	0.825	0.556
CAPRES	0.845	0.570
SEG	0.917	0.619
EMP	0.921	0.621
Género	0.015	0.010
Semana	-0.106	-0.071
División	-0.065	-0.044
CR	0.990	0.668
PS	0.875	0.590
<b>Correlación canónica</b>	<b>0.674</b>	

**Tabla 4.12.** Cargas canónicas y cruzadas con las dimensiones de Calidad en el Servicio, elaboración propia.



En la tabla 4.13 se presenta el resultado del ACC contemplando las 15 variables que constituyen la CS como variables dependientes y las 25 variables de las dos dimensiones de RSU (14 de CR y 11 de PS) como variables independientes, además de las tres variables demográficas (género, semana y división). De las variables originales de CR y PS se consideraron como correlaciones más importantes, aquellas mayores a 0.6 en su carga canónica, quedando por encima de este valor, todas las variables originales de las dos dimensiones de RSU, excepto la CR12.

Para la carga cruzada se tomaron aquellas variables cuyos valores son mayores a 0.5, siendo estas variables: CR1, CR2, CR3, CR4, CR5, CR6, CR8, PS1, PS5 Y PS8 (ver cargas canónicas y cruzadas en negritas y subrayadas en la tabla 4.13). Se puede observar también que las variables demográficas de género, semana y división, presentan cargas muy bajas, confirmando lo determinado en los análisis anteriores.

Además, las 15 variables originales que constituyen la variable canónica CS, muestran una carga canónica alta, lo que significa que todas estas variables miden la variable canónica CS. Lo mismo sucede con las cargas cruzadas de estas 15 variables, que presentan una carga mayor a 0.5, teniendo una correlación alta con la variable canónica RSU (ver tabla 4.13).

Variables originales (Código SPSS)	Función canónica 1	
	Cargas canónicas	Cargas cruzadas
CS1	<b><u>0.732</u></b>	<b><u>0.532</u></b>
CS2	<b><u>0.756</u></b>	<b><u>0.550</u></b>
CS3	<b><u>0.758</u></b>	<b><u>0.551</u></b>
CS4	<b><u>0.728</u></b>	<b><u>0.529</u></b>
CS5	<b><u>0.724</u></b>	<b><u>0.527</u></b>
CS6	<b><u>0.779</u></b>	<b><u>0.566</u></b>
CS7	<b><u>0.709</u></b>	<b><u>0.516</u></b>
CS8	<b><u>0.779</u></b>	<b><u>0.567</u></b>
CS9	<b><u>0.770</u></b>	<b><u>0.560</u></b>
CS10	<b><u>0.775</u></b>	<b><u>0.564</u></b>
CS11	<b><u>0.738</u></b>	<b><u>0.537</u></b>
CS12	<b><u>0.822</u></b>	<b><u>0.598</u></b>

CS13	<b><u>0.796</u></b>	<b><u>0.579</u></b>
CS14	<b><u>0.765</u></b>	<b><u>0.556</u></b>
CS15	<b><u>0.691</u></b>	<b><u>0.502</u></b>
Género	0.014	0.010
Semana	-0.095	-0.069
División	-0.065	-0.047
CR1	<b><u>0.768</u></b>	<b><u>0.558</u></b>
CR2	<b><u>0.744</u></b>	<b><u>0.541</u></b>
CR3	<b><u>0.834</u></b>	<b><u>0.607</u></b>
CR4	<b><u>0.769</u></b>	<b><u>0.559</u></b>
CR5	<b><u>0.689</u></b>	<b><u>0.501</u></b>
CR6	<b><u>0.712</u></b>	<b><u>0.518</u></b>
CR7	<b><u>0.633</u></b>	0.460
CR8	<b><u>0.717</u></b>	<b><u>0.521</u></b>
CR9	<b><u>0.669</u></b>	0.486
CR10	<b><u>0.672</u></b>	0.489
CR11	<b><u>0.630</u></b>	0.458
CR12	0.529	0.385
CR13	<b><u>0.625</u></b>	0.454
CR14	<b><u>0.611</u></b>	0.444
PS1	<b><u>0.690</u></b>	<b><u>0.502</u></b>
PS2	<b><u>0.687</u></b>	0.500
PS3	<b><u>0.649</u></b>	0.474
PS4	<b><u>0.647</u></b>	0.470
PS5	0.694	<b><u>0.505</u></b>
PS6	0.663	0.482
PS7	0.678	0.493
PS8	0.702	<b><u>0.511</u></b>
PS9	0.660	0.480
PS10	0.657	0.478
PS11	0.546	0.397
<b>Correlación canónica</b>	<b>0.727</b>	

**Tabla 4.13.** Cargas canónicas y cruzadas con las 15 variables de CS y las 25 variables de RSU, elaboración propia.

Como se muestra en la tabla 4.13, la correlación canónica entre las variables canónicas que representan la Calidad en el Servicio y las variables que representan la Responsabilidad Social Universitaria es 0.727. De este resultado se puede concluir respecto a la hipótesis que se planteó al inicio, que: “La percepción de la Calidad en el Servicio para los alumnos de la Universidad de Sonora, sí es impactada (o tiene relación) por la percepción que éstos tienen de las actividades de Responsabilidad Social Universitaria que realiza dicha institución”.

## 5. ESTRATEGIAS

En este capítulo se muestra una breve descripción de aspectos relacionados con la CS y la RSU contenidos en el Plan de Desarrollo de la UNISON; así como la propuesta de estrategias para mejorar la calidad en el servicio que ofrecen las áreas administrativas de la institución y la propuesta de estrategias de RSU.

### 5.1. Plan de desarrollo institucional

Con el objetivo de determinar las estrategias de CS y RSU para la Universidad de Sonora, Unidad Regional Centro, resultado del análisis estadístico, es necesario analizar el plan de desarrollo institucional (PDI) 2013-2017, propuesto por el actual rector Heriberto Grijalva Monteverde.

A continuación se presentan los aspectos más importantes que contiene el PDI, en relación a CS y RSU, y que serán la base para proponer las estrategias en torno a estos temas.

#### 5.1.1. Misión

La Universidad de Sonora es una institución pública autónoma que tiene como misión formar, en programas educativos de calidad y pertinencia, a profesionales integrales y competentes a nivel nacional e internacional, articulando la docencia con la generación y aplicación del conocimiento, la difusión de la cultura y la extensión de los servicios, para contribuir al desarrollo sustentable de la sociedad. Así, la Universidad de Sonora, como parte de su responsabilidad ante la sociedad, está obligada a contribuir a la solución de los problemas de su entorno, particularmente del estatal y regional. En ese contexto, tiene a la vinculación como un mecanismo transversal de dos vías que articula sus funciones sustantivas con las necesidades del desarrollo social, económico y cultural, con los siguientes propósitos:

- Formar integralmente profesionales y científicos en todas las áreas del conocimiento, con los valores y competencias adecuadas para interactuar y desarrollarse según las necesidades y requerimientos de los diferentes sectores de la sociedad.

- Producir, transferir y aplicar conocimientos socialmente útiles en todos los campos del saber, para la atención de los principales problemas del entorno y la mejora de los niveles de bienestar de la sociedad.
- Extender los beneficios de la docencia y la investigación proporcionando servicios a los sectores sociales, productivos y gubernamentales para la atención de sus necesidades concretas, y difundir el conocimiento y las distintas manifestaciones del arte y la cultura hacia todos los espacios sociales.

### **5.1.2. Visión al año 2025**

La Universidad de Sonora es una institución comprometida con las necesidades, intereses y requerimientos de la sociedad, que desarrolla funciones de alta calidad, relevancia y pertinencia social, y que contribuye así de manera decisiva en el desarrollo sustentable de Sonora y México, en virtud de lo cual es reconocida mundialmente como una de las mejores instituciones de educación superior del país.

Para el año 2025 la Universidad cuenta con una vinculación efectiva con los sectores sociales y productivos, desarrolla grandes lazos de colaboración con instituciones educativas y de investigación a nivel nacional e internacional.

La institución se desarrolla en un marco de estabilidad y gobernabilidad basada en el privilegio del trabajo y la toma de decisiones en forma colegiada, en una estrecha comunicación y con consensos entre los diversos sectores universitarios en procesos de planeación participativa y en el cumplimiento de su marco normativo actualizado. Realiza una gestión sustentable de los recursos físicos y materiales. Orienta sus diversas funciones para atender los problemas, necesidades y demandas que plantea la sociedad y contribuye al desarrollo sustentable.

### **5.1.3. Valores**

Para alcanzar sus fines esenciales, la Universidad sustenta su quehacer en 11 valores fundamentales:

1. Honestidad

Compromiso de los universitarios de conducirse en sus ideas y expresiones con base en la verdad, y obrar con rectitud y probidad en el ejercicio de sus funciones, que se expresa, además, en el buen uso y cuidado de los recursos de la Institución.

2. Respeto y tolerancia

Reconocimiento y aceptación de la existencia de la diversidad en las formas de pensar y hacer de los universitarios, y de la disponibilidad para encontrar y desarrollar las coincidencias que permitan el logro de los objetivos institucionales.

3. Responsabilidad social

El ejercicio de las funciones sustantivas por parte de los universitarios, que se realiza con la participación de los actores sociales, responde a las necesidades de la sociedad y tiene efectos positivos sobre ella.

4. Ética

Disposición de un conjunto de normas morales, principios y valores que orientan el desarrollo de la Universidad y que guían las ideas y acciones de sus integrantes en el ejercicio de sus funciones, teniendo como fin último el bien común.

5. Responsabilidad

Los universitarios asumen la obligación de cumplir sus compromisos y deberes, y de responder por sus efectos y resultados, y, en su caso, corregirlos.

6. Solidaridad

Es compromiso de todos los universitarios la adopción de causas, problemas y retos de otros individuos y grupos sociales, particularmente de los más vulnerables, así como la participación en su atención y resolución.

7. Justicia

En el desarrollo cotidiano de la Universidad, las diversas decisiones que se toman, se realizan invariablemente tomando en cuenta la normatividad, la razón y la equidad.

#### 8. Autonomía

Capacidad de la Universidad para autogobernarse y definir la orientación académica a seguir, tomando en cuenta los requerimientos del entorno, particularmente de la sociedad sonorensis, a la cual se le rinde cuentas, tanto en términos financieros como en los resultados del quehacer institucional.

#### 9. Equidad

La Universidad ofrece igualdad de oportunidades a los estudiantes en el acceso a una formación de calidad y realiza acciones que limitan las situaciones de exclusión social.

#### 10. Compromiso con la naturaleza

La Universidad está fuertemente comprometida con el mejoramiento de su entorno y con el cuidado de la naturaleza, formando conciencia ecológica y contribuyendo mediante la propuesta de soluciones a problemas ambientales para posibilitar e impulsar un desarrollo sostenible.

#### 11. Libertad de cátedra e investigación

La libertad en el ejercicio docente y en la generación y aplicación de conocimientos, practicada dentro del marco institucional de manera congruente con los objetivos, normas y programas que la Universidad establece.

### **5.1.4. Ejes transversales**

En la estructura del PDI 2013-2017 se han propuesto cinco ejes transversales: responsabilidad social, desarrollo sustentable, internacionalización, vinculación y evaluación.

- Responsabilidad social: La Universidad de Sonora busca reafirmarse como una institución socialmente responsable, lo cual implicará brindar apoyos de manera más eficiente con el fin de generar impactos positivos en el nivel de vida de comunidades y grupos marginados y con el compromiso de ampliar los beneficios culturales a todos los sectores sociales.
- Desarrollo sustentable: La perspectiva del desarrollo sustentable estará presente en todas las acciones que emprenda la institución. Se propiciará

que la cultura de la sustentabilidad forme parte del currículo universitario y se acentuará su importancia en las estrategias que se implementen para llevar a cabo una labor educativa dirigida a elevar el nivel de conciencia de lo trascendente que es desarrollar actitudes de respeto y preservación del medio ambiente en la oferta de currículos extracurriculares.

- Internacionalización: La Universidad de Sonora estará atenta en promover la participación de profesores e investigadores en redes académicas internacionales, fomentará el intercambio académico y tomará en cuenta estándares internacionales de calidad para evaluar planes y programas de estudio.
- Vinculación: Estará sujeta a la creación de nuevos programas de gran pertinencia, y al estudio sistemático que evalúe el desempeño de egresados, el grado de satisfacción de los empleadores y la pertinencia e impacto social de sus acciones. La vinculación con el entorno social y productivo se establecerá de una manera más firme con una mayor oferta de educación continua que ofrezca múltiples posibilidades de entrenamiento y actualización profesional. Además, se fomentará que el personal académico lleve a cabo sus funciones sustantivas, donde se buscará darle mayor peso a las actividades de extensionismo, difusión de la cultura y divulgación de la ciencia y la tecnología a favor del medio social y productivo en que se encuentra inserta la institución.
- Evaluación: Se someterá a evaluación permanente, interna o externa, el conjunto de actividades, programas, procesos y resultados de las funciones sustantivas y adjetivas, así como los programas de la planeación del desarrollo institucional.

### **5.1.5. Programa estratégico**

Dentro del capítulo V, titulado “Programas estratégicos 2013-2017”, se mencionan algunos objetivos prioritarios que tiene la Universidad, entre ellos se encuentra “consolidar la formación integral del estudiante”, mediante el desarrollo de los siguientes programas estratégicos: movilidad nacional e internacional; prácticas profesionales y servicio social; y fomento a la cultura de la sustentabilidad, la



equidad de género y la inclusión social. Otro objetivo que se plantea en el PDI es “fortalecer las acciones de apoyo y de servicio a la sociedad”, el cual se logrará con los programas: servicios profesionales a los sectores público, social y privado; servicios de apoyo a los estratos más vulnerables de la comunidad; e implementación, seguimiento y evaluación de convenios de colaboración. Otro objetivo es “consolidar la investigación científica, social, humanística y tecnológica e incrementar su vinculación con las necesidades de los sectores público, social y privado del estado”, lográndose mediante la implementación de los programas estratégicos siguientes: proyectos de investigación científica orientados a apoyar el desarrollo económico, social y cultural del estado y país; desarrollo de proyectos para generar propiedad industrial y transferencia de tecnología; y divulgación de la ciencia y difusión de productos de investigación.

Otro objetivo es “Incrementar la eficiencia de los procesos administrativos para un mejor desarrollo de las funciones sustantivas”, el cual cuenta con los siguientes objetivos específicos: a) contar con sistemas y procedimientos con visión integral, que permitan atender con calidad las necesidades de la comunidad universitaria; b) disminuir los tiempos de respuesta en la prestación de servicios de la administración; c) contar con información confiable, veraz y oportuna; d) contar con sistemas informáticos que faciliten las funciones de gestión y la operación diaria de la universidad; e) contar con personal competente; f) lograr que el personal se desarrolle en un ambiente de responsabilidad, compromiso, respeto y tolerancia; y g) atender en tiempo y forma los requerimientos de servicios de la comunidad universitaria.

Entre las fortalezas que tiene la universidad, se menciona la certificación de sus principales procesos de gestión, capacitación del personal administrativo y la automatización de importantes procesos administrativos. Igualmente se señala el crecimiento de la infraestructura física de la institución.

## **5.2. Propuesta de estrategias de Calidad en el Servicio y Responsabilidad Social Universitaria**

La propuesta de estrategias se definió en base a las calificaciones promedio que se obtuvieron en los cuestionarios de CS y RSU (tablas 4.2-4-4). Para plantear las

estrategias correspondientes a CS, se consideraron importantes los enunciados que tuvieron una evaluación promedio menor o igual a 3.7 en el cuestionario de CS.

Para plantear las estrategias de las dos dimensiones de RSU (Campus Responsable y Participación Social), se consideraron muy importantes aquellos enunciados cuyas evaluaciones presentan un promedio menor o igual a 3.5. Para establecer la importancia de la relación entre la CS y la RSU, se tomaron como referencia las cargas canónicas y cruzadas de la tabla 4.13. Las estrategias de CS se presentan en la tabla 4.14 y en la tabla 4.15 las estrategias de RSU.

No.	Estrategia de CS	Dirigida a:
E.1.	Proporcionar el servicio de manera rápida.	Personal administrativo
E.2.	Capacitar y proporcionar el soporte adecuado para que los empleados de las áreas de servicios realicen bien su trabajo.	Personal directivo-administrativo
E.3.	Brindar una atención personalizada a los estudiantes.	Personal administrativo
E.4.	Determinar las necesidades de los estudiantes.	Personal directivo-administrativo
E.5.	Establecer horarios de atención en las áreas de servicios que sean convenientes para estudiantes de ambos turnos.	Personal directivo-administrativo

**Tabla 4.14.** Estrategias de CS propuestas, elaboración propia.

No.	Estrategia de RSU	Dirigida a:
E.6.	Fomentar la participación activa en la institución.	Personal directivo-administrativo y directivo-académico
E.7.	Proporcionar capacitación en temas ambientales.	Personal directivo-administrativo y directivo-académico
E.8.	Promover campañas y proyectos que beneficien a la sociedad.	Personal directivo-administrativo y directivo-académico
E.9.	Divulgar información acerca de las decisiones institucionales que concierne y afecta a los estudiantes.	Personal directivo-administrativo y directivo-académico
E.10.	Difundir información económico-financiera.	Personal directivo-administrativo
E.11.	Verificar que los recursos de la universidad sean utilizados en forma honesta para los fines institucionales.	Personal directivo-administrativo
E.12.	Promover el apoyo al gobierno para la solución de problemas sociales.	Personal directivo-administrativo y directivo-académico

E.13.	Fomentar la entrega de información académica a los empleadores.	Personal directivo-administrativo y directivo-académico
E.14.	Organizar y promover grupos y/o redes con fines sociales o ambientales.	Personal directivo-administrativo y directivo-académico

**Tabla 4.15.** Estrategias de RSU propuestas, elaboración propia.

### 5.3. Propuesta de mejora de los servicios administrativos

Con el objetivo de mejorar la calidad de los servicios administrativos que se tomaron en cuenta en esta investigación, se seleccionaron los enunciados que obtuvieron calificación más baja respecto al cuestionario de CS (tabla 4.2). En base a ello se proponen las siguientes acciones para mejorar la calidad de dichos servicios:

No.	Estrategia de CS	Acciones
1	Proporcionar el servicio de manera rápida.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar que el personal que atiende en las áreas de servicios sea el suficiente para satisfacer la demanda de estudiantes que hay.</li> <li>• Capacitar al personal para que atienda de manera eficiente.</li> <li>• Concientizar al personal para que se dedique exclusivamente a las actividades/tareas que debe realizar.</li> <li>• Implementar un programa efectivo de mantenimiento de las herramientas y equipo de trabajo para que funcionen adecuadamente.</li> </ul>
2	Capacitar y proporcionar el soporte adecuado para que los empleados de las áreas de servicios realicen bien su trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer capacitaciones periódicas al personal administrativo.</li> <li>• Evaluar constantemente el desempeño del personal para asegurarse de que conozcan y realicen de manera correcta sus actividades.</li> </ul>
3	Brindar una atención personalizada a los estudiantes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con personal capacitado para que brinde un servicio de manera eficiente.</li> <li>• Mostrar amabilidad y accesibilidad al atender a los estudiantes, por parte del personal.</li> </ul>
4	Determinar las necesidades de los estudiantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar un estudio (mediante encuestas) para conocer y determinar las necesidades que tienen los estudiantes y posteriormente capacitar al personal en ello.</li> </ul>
5	Establecer horarios de atención en las áreas de servicios que sean convenientes para estudiantes de ambos turnos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Extender y/o ajustar los horarios en que se ofrecen los servicios administrativos, tratando de cubrir horarios de mañana y tarde.</li> </ul>

**Tabla 4.16.** Propuesta para mejorar la calidad de los servicios administrativos, elaboración propia.

## **6. CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y TRABAJOS FUTUROS**

### **6.1. Conclusiones**

A continuación se presentan las conclusiones que se obtuvieron después de realizado este estudio, mostrando dichas conclusiones en base a cada uno de los objetivos, específicos y general.

#### **6.1.1. Conclusiones respecto a los objetivos específicos de investigación**

Los primeros dos objetivos específicos planteados son: “Rediseñar el instrumento de medición de la Calidad en el Servicio a través de la percepción de los alumnos y rediseñar el instrumento de medición de la RSU a través de la percepción de los alumnos, en las dimensiones de: Campus Responsable y Participación Social”.

Estos objetivos se lograron mediante la revisión literaria, aunado a la modificación de la redacción de los enunciados para adaptarlos a las condiciones de la Universidad. Posteriormente se validaron los tres cuestionarios aplicando el método alfa de Cronbach, obteniendo los siguientes resultados: 0.953 en Calidad en el Servicio, 0.932 en Campus Responsable y en Participación Social 0.941; confirmando con estos valores, una confiabilidad muy alta de los tres instrumentos de medición.

El tercer objetivo es: “Evaluar la percepción de RSU de los alumnos en cada una de sus dimensiones y el nivel de Calidad en el Servicio”.

Respecto a las dimensiones contempladas en la RSU (CR y PS), ambas tuvieron un promedio de evaluación por encima del 3.5; para CR 3.63 y para PS 3.69. Sin embargo, hubo enunciados que fueron valorados por debajo de este promedio. Los alumnos de la división de Ciencias Exactas y Naturales evaluaron con un promedio menor a 3.5 a las dos dimensiones de RSU, 3.48 para CR y 3.47 para PS.

En relación a la evaluación que dieron los estudiantes a Calidad en el Servicio, en general ésta fue bien calificada, teniendo un promedio de 3.84; y con un rango de valoración en sus enunciados que van de 3.53 a 4.08.

La división de Ciencias Exactas y Naturales, como ya se mencionó, dio la calificación más baja a RSU, pero evaluó con un promedio más alto a CS (3.95). En cuanto a las dimensiones de CS, la que resultó con una mayor calificación fue tangibilidad (instalaciones físicas, equipo, personal), con un promedio de 4.03; mientras que la dimensión que tuvo una evaluación más baja fue empatía (conocer a los clientes y las necesidades que tienen), con un valor promedio de 3.64.

La evaluación promedio que dieron los estudiantes de género masculino a cada uno de los cuestionarios, fue la siguiente: 3.86, 3.61 y 3.66, para CS, CR y PS respectivamente. Mientras que los estudiantes del sexo femenino calificaron con 3.82 a CS, 3.65 a CR y 3.70 a PS. En base a la prueba T se determinó que no existe diferencia en las respuestas que dieron las mujeres respecto a los hombres, en ninguna de las dimensiones de Calidad en el Servicio ni en las dimensiones de RSU.

El cuarto objetivo de esta investigación es: “Determinar si existe relación entre la Calidad en el Servicio, la RSU y algunas variables demográficas”.

Las variables demográficas consideradas en este estudio (género, división y semana) no tienen relación con Calidad en el Servicio y tampoco con Responsabilidad Social Universitaria. En cambio CS y RSU, sí tienen relación, lo cual se puede observar en sus correlaciones canónicas de los distintos análisis efectuados que van de 0.660 a 0.727. En lo que respecta a las dimensiones de CS, las cinco dimensiones muestran una relación alta con el constructo de CS (correlación por encima de 0.8). Lo mismo sucede con las dimensiones de RSU con el constructo RSU, que también muestran una buena relación al tener una correlación por arriba de 0.8. Esto nos confirma que las dimensiones de CS y las de RSU representan correctamente estos constructos.

El último objetivo es: “Proponer cómo mejorar la calidad de los servicios administrativos que se consideran en este estudio”.

La propuesta de mejora de la calidad de los servicios administrativos, se hizo considerando todos los servicios evaluados en este estudio. Las propuestas de mejora se enfocaron a los enunciados de CS cuya evaluación promedio fue menor o igual a 3.7 (ver tabla 4.16).

### **6.1.2. Conclusiones respecto al objetivo general de investigación**

El objetivo general de esta investigación es: “Proponer estrategias de Responsabilidad Social Universitaria que tengan un impacto positivo en la Calidad en el Servicio a través de un diagnóstico de percepción de sus alumnos”.

La calificación promedio de todos los estudiantes para Calidad en el Servicio es de 3.84, mientras que para Responsabilidad Social Universitaria es de 3.66. Aunque no es muy marcada la diferencia entre estas dos evaluaciones, debe haber un mayor interés por aumentar la RSU, proponiéndose estrategias enfocadas a la RSU que impacten a su vez de manera positiva a la CS (ver tablas 4.14 y 4.15).

## **6.2. Recomendaciones y trabajos futuros**

Existen estudios que se han llevado a cabo en torno a responsabilidad social empresarial y su relación con la Calidad en el Servicio, pero no de Responsabilidad Social Universitaria y Calidad en el Servicio, al menos en nuestro país, por lo que se considera que los resultados obtenidos son inéditos a nivel nacional.

Es recomendable que se mejore la cultura de RSU mediante iniciativas impulsadas por la administración universitaria, donde se incluya en los programas educativos, temas de RSU para que los estudiantes egresados apliquen y expandan esta cultura en el resto de la sociedad.

En lo que respecta a las dimensiones de Calidad en el Servicio, es recomendable que la Universidad de Sonora establezca las siguientes estrategias o las impulse si ya existen: proporcionar los servicios de manera rápida, tener horarios de atención favorables para todos los estudiantes, capacitar a los empleados de las áreas de servicios y darles el soporte adecuado para que realicen bien su trabajo y que éstos brinden una atención personalizada a los estudiantes.

En la dimensión de Campus Responsable, la Universidad debe establecer las siguientes estrategias o las impulse si ya existen: fomentar la participación activa de los estudiantes en la institución, capacitar en temas ambientales, promover proyectos y campañas que beneficien a la sociedad, y divulgar información económica-financiera oportunamente, así como cualquier tipo de información que le concierne a los estudiantes.

En la dimensión de Participación Social, se recomienda que la Universidad establezca las siguientes estrategias o las impulse: promover el apoyo al gobierno para la solución de problemas sociales, fomentar la entrega de información académica a los empleadores y organizar y promover grupos y redes con fines sociales o ambientales.

Se propone como trabajos futuros que se realicen estudios para evaluar la percepción que tiene la sociedad (fuera de la universidad) en torno al tema de RSU y generar así, estrategias para lograr un mayor acercamiento entre la universidad y el entorno social.

## 7. REFERENCIAS

Ackerman, R. 1973. How Companies Respond to Social Demands. *Harvard University Review*, 51, 88-98.

Adetunji, O., Yadavalli, V. y Malada, A. 2013. Assessment of the quality of service provided by a national regulatory institution. *South African Journal of Industrial Engineering*, 24, 29-49.

Álamo, F. y García, M. 2007. El proceso estratégico en el sector Público: Análisis en el Contexto de las Universidades Españolas. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 13, 113-129.

Altman, B. W. (1998). Corporate Community Relations in the 1990's: A study in Transformation. *Business and Society*, 37(2), 221-228.

Alves, H. y Raposo, M. 2004. La medición de la satisfacción en la enseñanza universitaria: el ejemplo de la Universidade da Beira interior. *Revista Internacional de Marketing Público y No Lucrativo*, 1, 73-88.

Andión, M. 2007. Competencias profesionales y calidad en la educación superior. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal. Reencuentro*, 50, 83-92. [En línea]. <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/340/34005011.pdf>. [Último acceso: 24 de octubre de 2013].

Ansoff, H. 1995. *Corporate Strategy*. New York: McGraw-Hill.

Atrek, B. y Bayraktaroglu, G. 2012. Is there a need to develop a separate service quality scale for every service sector? Verification of servqual in higher education services. *The Journal of Faculty of Economics and Administrative Sciences*, 17, 423-440.



- Barofsky, I. 2012. Can quality or quality-of-life be defined? *Qual Life Res*, 21, 625-631.
- Bisgaard, S. 2007. Quality Management and Juran's Legacy. *Quality and reliability engineering international*, 23, 665-677.
- Bottomley, S. 2007. The Constitutional Corporation, Rethinking Corporate Governance. *Hampshire, Engand: Ashgate Publishing Limited*.
- Bowen, H. R. 1953. Social Responsibilities of the Businessman. New York: Harper y Row.
- Boyne, G., y Walker, R. 2004. Strategic Content and Public Service Organizations. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 14, 231-252.
- Bryson, J. 2010. The Future of Public and Nonprofit Strategic Planning in The United States. *Public Administration Review*, 40, 255-267.
- Burke, L., y Logsdon, J. 1996. How Corporate Social Responsibility Pays Off. *Log Range Planning*, 29, 495-503.
- Cardona, M. y Bravo, J. 2012. Service quality perceptions in higher education institutions: the case of a colombian university. *Elsevier*, 28, 23-29.
- Carroll, A. 1979. A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *Academy of Management Review*, 4, 497-505.
- Carroll, A. 1991. The Pyramid of Social Responsibility: Toward the Moral of Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, 30-48.
- Cassel, D. 2001. Human Rights Business Responsibilities in the Global Markpplace. *Business Ethics Quarterly*, 11, 261-274.

Castaño, G. y García, L. 2012. Una revisión teórica de la calidad de la educación superior en el contexto colombiano, *Educ. Educ.*, 15, 219-243.

Chandler, A. (1962). *Strategy and structure: chapters in the history of american industry enterprise*. Cambridge, MA: MIT Press.

Chen, C., Lin, S., Cheng, S. y Tsai, C. 2012. Service quality and corporate social responsibility, influence on post-purchase intentions of sheltered employment institutions. *Research in Developmental Disabilities*, Elsevier, 33, 1832–1840.

Choon, K., Hoi, T. y Teck, L. 2010. The Impact of Resource Input Model of Education Quality on the Overall Students' Perceived Service Quality. *Canadian Social Science*, 6, 125-144.

Chua, C. 2004. Perception of Quality in Higher Education. Proceedings in the Australian Universities Quality. [En línea]. <http://www.auqa.edu/auqf/2004/program/papers/chua>. Pdf. [Último acceso: 25 de octubre de 2013].

Collins, J. y Porras, J. 1996. Building your company's vision. *Harvard Business Review*, 65-77.

Comrey, L. A. y Lee, B. H. 1992. *A First Course in Factor Analysis* (Segunda ed.). Lawrence Erlbaum Associates Inc. Publishers.

Cronin, J. y Taylor, S. 1992. Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension. *Journal of Marketing*, 56, 55-67.

Davis, K. 1960. Can business afford to ignore social responsibilities? *California Management review*, 2, 70-76.

De la Cuesta, De la Cruz y Rodríguez. 2010. *Responsabilidad Social Universitaria*. Netbiblo, Primera Edición.

Díaz, M. y Facal, S. 2011. Percepciones de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales sobre la Responsabilidad Social Universitaria (Montevideo-Uruguay). *Investigación y Desarrollo*, 19, 340-365.

Dhanuja, R. 2012. Contribution of students towards enhancing quality in higher education institutions. *Indian Streams Research Journal*, 2.

Domnica, M. y Talmacean, I. 2013. Evolutional reference points in the quality management system of european higher education. *Buletin Stiintific*, 1, 19-24.

Donaldson, T. 1982. *Corporations and Morality*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Donaldson, T., y Dunfee, T. 1994. Towards a Unified Conception of Business Ethics: Integrative Social Contracts Theory. *Academy of Management Review*, 19, 254-284.

Donaldson, T., y Dunfee, T. 1999. *Ties That Bind: A Social Contracts Approach to business ethics*. Cambridge: Harvard Business School Press.

Donaldson, T. y Preston, E. 1995. The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence and Implications. *Academy of Management Review*, XX, 65-91.

Driver, M. 2006. Beyond the Stalemate of Economics Versus Ethics: Corporate Social Responsibility and Discourse of the Organizational Self. *Journal of Business Ethics*.

Emshoff, J. y Freeman, R. 1978. Stakeholder Management. *Working Paper from Wharton Applied Research Center*, 66, 337-356.

Gaete, R. 2011. La Responsabilidad Social Universitaria como desafío para la gestión estratégica de la Educación Superior: el caso de España. *Revista de Educación*, 355, 109-133.

Galbreath, J. 2008. Building corporate social responsibility in to strategy. *Europa business Review*, 21, 109-127.

Garriga, E. y Melé, D. 2004. Corporate social Responsibility Theories: Mapping the Territory. *Journal of Business Ethics*, 53, 51-71.

Gladwin, T., y Kennelly, J. 1995. Shifting Paradigms for Sustainable Development: Implications for Management Theory and Research. *Academy of Management Review*, XX, 874-904.

González, O., Fontaneda, I., Camino, M. y Antón, A. 2010. La Responsabilidad Social en las Universidades Españolas 2010. *Grupo de Investigación Ingeniería y Gestión Responsable*.

Gudlaugsson, T. 2010. Service Quality and Universities. *International Journal of Business Research*, 10, 46-69.

Hill, C., y Jones, G. 2004. Strategic management an integral approach. *Boston: Houghton Mifflin*.

Hotteling, H. (1936). Relations Between Two Sets of Variables. *Biometrika*, 28, 321-399.

ISO 26000. 2010. ISO 26000: Guía de Responsabilidad Social. *ISO/TMB WG SR N 172, Responsabilidad Social, Organización Internacional de Normalización*.

Jain, S. y Gupta, G. 2004. Measuring Service Quality: SERVQUAL vs. SERVPERF Scales. *Vikalpa*, 29, 25-37.

Jensen, M. C. 2002. Value maximization, stakeholder theory, and corporate objective function. *Business Ethics Quarterly*, 12, 235-256.

Joldersma, C., y Winter, V. 2002. Strategic Management in Hybrid Organizations. *Public Management Review*, 4, 83-99.

Larrán, M. 2014. *Análisis del nivel de implantación de políticas de responsabilidad social en las universidades españolas*. Conferencia de Consejos Sociales de las Universidades Públicas Españolas, Primera Edición.

Leitao, J., y Silva, M. 2007. CSR and Social Marketing: What is the desired role for Universities in fostering Public Policies? *Munich Personal RePEc*. [En línea]. <http://mpira.ub.uni-muenchen.de/2954>. [Último acceso: 19 de octubre de 2013].

Leonard, D. y McAdam, R. 2003. Corporate Social Responsibility. *Quality and Ethics*, 27-32.

Ling, K., Piew, T. y Chai, L. 2010. The Impact of Resource Input Model of Education. Quality on the Overall Students' Perceived Service Quality. *Canadian Social Science*, 6, 125-144.

Lockett, A., Moon, J., y Visser, W. 2006. Corporate Social Responsibility in Management Research: Focus, Nature, Salience and Sources of Influence. *Journal of Management Studies*, 43, 115-136.

Luo, S. y Lee, T. 2011. The influence of trust and usefulness on customer perceptions of e-service quality. *Social Behavior and Personality*, 39, 825-838.

Mahon, J. F., y McGowan, R. A. 1991. Searching for the Common Good: A Process Oriented Approach. *Business Horizons*, 34, 79-87.

Marshall, K. y Smith, J. 2010. SERVPERF Utility for Predicting Neighborhood Shopping Behavior. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 7, 45-57.

Martí, J., Martínez, F., Martí, M., y Marí, R. (2007). Responsabilidad Social Universitaria: Acción Aplicada de Valoración del Bienestar en Personas Adultas Mayores Institucionalizadas. *Polis*, 18.

Matten, D., Crane, A., y Chapple, W. 2003. Behind The Mask: Revealing the True Face of Corporate Citizenship. *Journal of Business Ethics*, 45, 109-120.

McNamara, C. 2000. Field Guide to Nonprofit Strategic Planning and Facilitation. (M. Consulting, Ed.) *Authenticity Consulting*.

Melé, D. 2002. Not only stakeholder interests. The Firm oriented toward the common Good. *Notre Dame: Notre Dame University Press*.

Ozguven, N. 2012. Measurement of service quality by SERVQUAL method in Banking sector, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 157-168.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. y Berry, L. 1988. SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64, 12-40.

Porter, M. 1996. What is strategy? *Harvard Business Review*, 61-78.

Porter, M., y Kramer, M. 2006. Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*, 84, 78-100.

Preston, L. 1986. Business and Public Policy. *Journal of Management*, 12, 261-275.

Preston, L., y Post, J. 1975. Private Management and Public Policy: The principle of Public Responsibility. *Englewood, Cliffs, NJ: Prentice-Hall*.

Preston, L., y Post, J. 1981. Private Management and Public Policy. The principle of Public. *Responsability. California Management Review*, 23, 56-63.

Quiroz, E. 2007. Competencias profesionales y calidad en la educación superior. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal. Reencuentro*, 50, 93-99. [En línea]. <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/340/34005012.pdf>. [Último acceso: 24 de octubre de 2013].

Rahman, M., Khan, A. y Haque, M. 2012. A Conceptual Study on the Relationship between Service Quality towards Customer Satisfaction: Servqual and Gronroos's Service Quality Model Perspective. *Asian Social Science*, 8, 201-210.

Rakesh, R. 2012. Quality assessment of banking industry using the SERVQUAL model. *Indian Streams Reserach Journal*, 2.

Rappaport, A. 1986. Creating shareholder value. New York: The Free Press.

Rehman, S. 2013. Service Quality Assessment in University Libraries of Pakistan. *The Canadian Journal of Information and Library Science*, 37, 60-80.

Rodríguez, E., Pedraja, L., Araneda, C., González, M. y Rodríguez, J. 2011. El impacto del sistema de aseguramiento de la Calidad en el Servicio entregado por las universidades privadas en Chile. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 19, 409-419.

Saraiva, M. 2008. La calidad y los "clientes" de la enseñanza superior portuguesa. *Horizontes Educativos*, 13, 41-54.

Schwartz, M. y Carroll, A. 2003. Corporate Social Responsibility: A Three-Domain Approach. *Business Ethics Quarterly*, 13, 503-530.

Seth, N., S. Deshmukh y P. Vrat . 2005. Service quality models: a review. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 22, 913-949.

Shah, S. y Mayekar, S. 2013. Enhancement of quality in higher education. *Indian Streams Research Journal*, 3.

Taneja, S., Taneja, P., y Gupta, R. 2011. Researches in Corporate Social Responsibility: A Review of Shifting Focus, Paradigms and Methodologies. *Journal of Business Ethics*, 101, 343-364.

Thanos, K., y Theakou, E. (2007). Strategic Planning Models in Public and Non-Profit Sport Organizations. *Sport management International Journal*, 3.

UNESCO. 1998. La educación superior en el siglo XXI. Visión y acción. *Conferencia mundial sobre la educación superior*, 3-137. [En línea]. <http://unesdoc.unesco.org/images/0011/001163/116345s.pdf>. [Último acceso: 24 de octubre de 2013].

United Nations. 2005. *UN Decade of Education for Sustainable Development*. [En línea]. <http://unesdoc.unesco.org/0014/001416/141629e.pdf>. [Último acceso: 19 de octubre de 2013].

Vallaes, F. 2005. Breve marco teórico de la Responsabilidad Social Universitaria. [En línea]. <http://rsuniversitaria.org/web/images/stories/BreveMarcoTeodelaResponsabilidadSocialUniv.pdf> [Último acceso: 19 de octubre de 2013].



Vallaey, F., De la Cruz, C., y Sasia, P. 2009. *Responsabilidad Social Universitaria: Manual de los Primeros Pasos*. McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A de C.V, Primera Edición.

Vatta, S. y Bathara, M. 2013. Quality of Services and Satisfaction among Students in Private Higher Education Institutes in India. *Golden Research Thoughts*, 3.

Velásquez, M. 1992. International Business, Morality and the Common Good. *Business Ethics Quarterly*, 2, 27-40.

Vogel, D. J. 1986. The Study of Social Issues in Management: A Critical Appraisal. *California Management Review*, 28, 142-152.

Wartick, S. L., y Rude, R. E. 1986. Issues Management: Corporate Fad or Corporate Function?. *California Management Review*, 29, 124-132.

Wartick, S., y Cochran, P. 1985. The Evolution of Corporate Social Performance Model. *Academy of Management Review*, 10, 758-769.

Wittek, L. y Kvernbekk, T. 2011. On the Problems of Asking for a Definition of Quality in Education. *Scandinavian Journal of Educational Research*, 55, 671–684.

Wood, D. J. (1991). Corporate Social Performance Revisited. *Academy of Management Review*, XVI, 691-718.

Wood, D., y Lodgson, J. 2002. Business Citizenship: From Individuals to Organizations. *Business Ethics Quarterly, Ruffin Series*, 3, 59-94.

World Business. 2000. Corporate Social Responsibility. *World Business Council for Sustainable Development*.

Zakuan, N., Muniandy, S., Mat, M., Md., M., Sulaiman, S. y Jalil, R. 2012. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2, 19-32.

## 8. ANEXOS

### ANEXO A

## ENCUESTA DE CALIDAD EN EL SERVICIO Y DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA

#### **Definición de Responsabilidad Social Universitaria (Vallaey, 2005):**

La RSU es una política de mejora continua de la universidad hacia el cumplimiento efectivo de su misión social, mediante 4 procesos:

- 1) Gestión ética y ambiental de la institución (campus responsable)
- 2) Formación de ciudadanos conscientes y solidarios
- 3) Producción y difusión de conocimientos socialmente pertinentes
- 4) Participación social en promoción de un desarrollo más equitativo y sostenible

1. Por favor, proporcione los siguientes datos:

- a) Género: F\_\_ M\_\_
- b) Edad: \_\_\_\_
- c) Semestre inscrito: \_\_\_\_

2. Selecciona cinco servicios universitarios que se encuentran disponibles en la barra de opciones. Primero el que más utilizas y así sucesivamente hasta seleccionar cinco de la lista:

A1. Uso del equipo de cómputo en el laboratorio central de informática
A2. Solicitud de kárdex
A3. Centro de copiado en biblioteca
A4. Cubículos de estudio individual/grupal en biblioteca
A5. Préstamo de material bibliográfico para consulta en sala/domicilio
A6. Centro de impresión en laboratorio central de informática
A7. Biblioteca digital (consulta de bases de datos, libros y revistas electrónicas)
A8. Reinscripción de asignaturas y bases de datos
A9. Constancias con o sin calificaciones o especiales
A10. Consulta y aclaración de saldos y pagos (pagos de materias, inscripciones, otros)

## **Cuestionario 1: Calidad en el Servicio**

Diferencia entre lo que esperamos al recibir un servicio y lo que percibimos cuando el servicio nos fue entregado. Nivel de satisfacción que tenemos al recibir un servicio.

*Por favor, selecciona la respuesta que consideres más adecuada para cada enunciado.*

	<b>Enunciado</b>	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	El equipo que utiliza el personal de servicios para desempeñar sus actividades, es actualizado y funciona correctamente.	1	2	3	4	5
2	Las instalaciones físicas de las áreas de servicios tienen una buena imagen.	1	2	3	4	5
3	Los empleados de las áreas de servicios se visten adecuadamente.	1	2	3	4	5
4	Cuando solicito un servicio, el personal me lo brinda amable y pacientemente.	1	2	3	4	5
5	Cuando acudo a solicitar un servicio, éste se me proporciona en el tiempo prometido.	1	2	3	4	5
6	El servicio me fue proporcionado correctamente.	1	2	3	4	5
7	El tiempo que tardan en brindarme el servicio, es adecuado.	1	2	3	4	5
8	Los empleados de las áreas de servicios siempre están dispuestos a ayudarme.	1	2	3	4	5
9	Los empleados me brindan el servicio de manera rápida.	1	2	3	4	5
10	El personal de las áreas de servicios entiende lo que solicito, lo que me da seguridad al realizar los trámites que requiero.	1	2	3	4	5
11	Los empleados de las áreas de servicios son atentos, respetuosos y tolerantes.	1	2	3	4	5
12	La universidad capacita y proporciona el soporte adecuado para que los empleados de las áreas de servicios realicen	1	2	3	4	5

	bien su trabajo.					
13	El personal de las áreas de servicios me brinda una atención personalizada.	1	2	3	4	5
14	Los empleados de las áreas de servicios conocen mis necesidades como estudiante.	1	2	3	4	5
15	Los horarios de atención de las áreas de servicios, son convenientes para los estudiantes.	1	2	3	4	5

## **Cuestionario 2: Campus Responsable**

Implica la gestión socialmente responsable de la universidad y sus procedimientos institucionales; del clima laboral, el manejo de los recursos humanos, los procesos democráticos internos y el cuidado del medio ambiente.

*Por favor, selecciona la respuesta que consideres más adecuada para cada enunciado.*

	<b>Enunciado</b>	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	Existe equidad de género en las instancias de gobierno de mi universidad.	1	2	3	4	5
2	En mi universidad ingresan empleados de cualquier género, religión, raza, orientación política o sexual.	1	2	3	4	5
3	En mi universidad se promueve el trabajo en equipo y la solidaridad.	1	2	3	4	5
4	En mi universidad existe un buen clima laboral entre el personal.	1	2	3	4	5
5	Me siento escuchado y puedo participar activamente en la vida institucional.	1	2	3	4	5
6	Mi universidad promueve valores y temas de responsabilidad social, tanto al interior como al exterior del campus.	1	2	3	4	5
7	Mi universidad es ambientalmente responsable.	1	2	3	4	5
8	El personal recibe capacitación en temas ambientales por parte de mi universidad.	1	2	3	4	5
9	Los beneficios sociales que otorga mi universidad son aceptables.	1	2	3	4	5
10	Mi universidad otorga facilidades para el desarrollo personal y profesional de su personal.	1	2	3	4	5
11	Mi universidad me informa adecuadamente acerca de todas las decisiones institucionales que me conciernen y afectan.	1	2	3	4	5
12	Se otorga periódicamente información económico-financiera al personal de mi universidad.	1	2	3	4	5
13	Uno de los objetivos principales de mi universidad es generar	1	2	3	4	5

	egresados de alta calidad.					
14	Mi universidad se asegura que sus recursos son utilizados en forma honesta para los fines institucionales.	1	2	3	4	5

### **Cuestionario 3: Participación Social**

Gestión socialmente responsable de la participación de la universidad en la comunidad.

*Por favor, selecciona la respuesta que consideres más adecuada para cada enunciado.*

	<b>Enunciado</b>	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	Mi universidad hace contribuciones culturales, deportivas y de servicios, de acuerdo a las necesidades de la sociedad.	1	2	3	4	5
2	Mi universidad contribuye a campañas y proyectos que promocionan el bienestar de la sociedad.	1	2	3	4	5
3	Mi universidad cumple con las regulaciones legales.	1	2	3	4	5
4	Mi universidad trata de ayudar al gobierno en la solución de los problemas sociales.	1	2	3	4	5
5	Mi universidad coopera con otras instituciones académicas en proyectos sociales.	1	2	3	4	5
6	Mi Universidad proporciona información académica a los empleadores.	1	2	3	4	5
7	Mi universidad mantiene contacto con actores clave del desarrollo social (Estado, ONG, organismos internacionales, empresas).	1	2	3	4	5
8	Mi universidad brinda a su personal oportunidades de interacción con diversos sectores sociales.	1	2	3	4	5
9	Mi universidad organiza foros y actividades en relación con el desarrollo, los problemas sociales y ambientales.	1	2	3	4	5
10	En mi universidad existen iniciativas de voluntariado y nos motiva a participar en ellas.	1	2	3	4	5
11	En mi universidad he podido formar parte de grupos y/o redes con fines sociales o ambientales organizados o promovidos por mi universidad.	1	2	3	4	5

## **ANEXO B**

De los siguientes servicios que te brinda la universidad, selecciona los cinco que consideres que solicitas con mayor frecuencia y ordénalos del 1-5 (1= más frecuente, 5= menos frecuente):

<b>Servicio solicitado</b>	<b>Orden</b>
Consulta y aclaración de saldos y pagos (pagos de materias, pago de inscripciones, otros)	
Solicitud de kárdex	
Constancias con o sin calificaciones o especiales	
Reinscripción de asignaturas y cambio de grupo	
Corrección/ rectificación de calificaciones	
Préstamo de material bibliográfico para la consulta en sala/domicilio	
Centro de copiado en biblioteca	
Biblioteca digital (consulta de base de datos, libros y revistas electrónicas)	
Cubículos de estudio individual/grupal en biblioteca	
Uso de equipo de cómputo en LCI (Laboratorio Central de Informática)	
Registro de cuentas de correo electrónico	
Centro de impresión en LCI	
Servicios de papelería en general en LCI	
Expedición y resello de credencial	
Activación de red inalámbrica de internet	
Afiliación al IMSS	
Vigencia de derechos	
Constancia de servicios médicos	
Atención médica	
Orientación individual psicológica	
Orientación individual educativa	
Orientación nutricional	
Información y trámite de movilidad nacional o internacional	
Información y trámite del verano científico nacional o internacional	
Trámite de equivalencia de materias de los estudiantes enviados a movilidad	