

Coordenadas para un mapa de ruta de la responsabilidad social de la Universidad en el Siglo XXI

Por: Manuel Torres Márquez

Una mirada a Puerto Rico

En la historia de la educación superior puertorriqueña, hemos contado con un grupo de líderes visionarios cuyo perfil ha respondido a formaciones, inquietudes, compromisos éticos, científicos y educativos, afines a los ideales de excelencia académica, convivencia democrática y respuesta social universitaria. No obstante, nuestro desarrollo socioeconómico dependiente y politizado también ha propiciado, con frecuencia, la presencia de políticos y mercaderes con birrete.

La disponibilidad de fondos federales (USA) en la isla ha convertido la educación universitaria en un negocio saturado de feroces competidores. La mediocridad resultante, enfrentada a la dramática contracción del mercado laboral, contribuye a otorgar, año tras año, más “diplomas del desempleo”. Desde la perspectiva de que a mayor riesgo, mayor ganancia, la competencia ha contribuido a precipitar la ya evidente reducción de la escala de las redes universitarias públicas y privadas. De la disminución poblacional de estudiantes estábamos enterados, pero optamos por la indiferencia o la evasión. El *accountability*, aplicado a la “empresa universitaria”, como si se tratara de un negocio regulado solamente por la oferta y la demanda, ha servido para justificar el alarmante recorte de los programas universitarios en las Humanidades y las Ciencias Sociales.

En un país pequeño, multiplicamos programas académicos similares. La presión política para ampliar el sistema universitario público generó un estilo administrativo en el cual los recursos económicos y humanos se dispersaron, impidiendo la integración y el mejor uso de los mismos. Han sido pocas las excepciones, las experiencias en las que coinciden calidad académica y eficiencia administrativa para lograrla, así como planta física y equipo adecuados. Nos olvidamos de incentivar al estudiante con ayudas económicas para su desplazamiento hacia menos, pero mejores, centros de enseñanza. El profesorado aumentó como si fuéramos a atender el doble de la población y del espacio territorial en el futuro inmediato. Habría que pensar dónde estuvo el error: si en los estudios de viabilidad o en su interpretación. En cada año académico, se

reducen los recursos asignados para el desarrollo de la facultad, las publicaciones y las posibilidades de intercambio entre pares dentro y fuera de Puerto Rico. Esto incide en que se destaquen menos en sus áreas de competencia y en su necesario rol como mentores para los estudiantes. La inversión para que los docentes amplíen sus conocimientos en otras áreas o se “reciclen” a través de nuevas especialidades ha sido insuficiente.

La apertura de la Universidad de Puerto Rico, al flexibilizar las admisiones, precipitó el decrecimiento de las universidades privadas. Ante esta situación, algunas instituciones privadas limitaron la participación claustral y estudiantil en los asuntos que afectan a sus comunidades académicas para centralizar aún más la toma de decisiones. En los años próximos, nuestras redes de universidades públicas y privadas achicarán sus escalas y “recogerán velas” dentro de formas características de administración por crisis. La reducción de incentivos, a su vez, incidirá en la motivación para desarrollar una carrera universitaria en las áreas de docencia o investigación.

La ausencia de iniciativas y proyectos que fortalezcan la investigación/acción como nos correspondía por nuestra complejidad y vulnerabilidad socioeconómica, ha limitado esencialmente las universidades a las tareas de enseñanza. La estrechez económica de unas instituciones y las prioridades de otras que apuestan su porvenir a las carreras empresariales y tecnológicas, amenazaron la esencia misma de lo debe ser un centro de educación superior equilibrado, consciente de su responsabilidad social ante el deterioro de la calidad de vida de todas las clases sociales.

Recuerdo las reacciones de algunos colegas cuando, para principios de los años ochenta, desde mi desempeño como Director de la Oficina de Planificación y Desarrollo del Recinto de Río Piedras de la Universidad de Puerto Rico, manifesté la urgencia de estudiar con profundidad las consecuencias predecibles del modelo de crecimiento cuantitativo y horizontal con el que habíamos comprometido el futuro de nuestros centros de educación superior. Cuando anticipé que estaba cercano el día en que se crearía la figura de “profesor del sistema” para completar la carga académica trabajando en más de un recinto, no faltó quien me acusara de alarmista. Cuando advertí que las malas decisiones administrativas repercutirían en la estabilidad de los derechos adquiridos y por adquirir, muchos reaccionaron con la mentalidad del funcionario público que entiende que su empleo es intocable. Los estudios y modelos de intervención para lograr una mayor retención en la población estudiantil se descuidaron o se ignoraron. Los

códigos de la promoción y publicidad de muchas universidades se tornaron parecidos a las campañas superficiales de productos de consumo. Nuestro devenir universitario ha estado dominado por el capitalismo depredador y el tribalismo político. El desprecio por la formación vocacional, demostrado en la escasez de apoyos y de opciones, ha provocado el que se queden a mitad de camino o sigan con frustración la ruta universitaria, jóvenes que han podido destacarse y fortalecer la actividad económica en renglones de servicios bien remunerados, necesarios y escasos.

Hoy, más que nunca, tenemos que darle significado y funcionalidad a ese conjunto de seres humanos, inteligencias, ideales, triunfos y fracasos que definen lo que llamamos “comunidad académica”. Desde ese espíritu comunitario, tenemos que refundar la universidad para que sobreviva, sin mutilaciones profundas, a las encrucijadas que amenazan su porvenir. La credibilidad de sus líderes dependerá de su transparencia democrática, y de su justa y ética administración. La participación de todos sus componentes deberá estar marcada por una actuación creativa y responsable que evite la exclusión y fomente la interdependencia y la cohesión. Si bien en los últimos años se multiplicaron los encuentros de los principales directivos de las instituciones privadas del país, se requieren más iniciativas para que los representantes de las instituciones públicas y privadas de educación superior compartan el diálogo y la concertación necesarios para responder a los retos comunes que enfrentan. Deberíamos aprender de experiencias exitosas como la del proyecto “Estado de la Nación de Costa Rica”, que cuenta con el decidido respaldo del Consejo de Rectores de dicho país. Si la universidad estatal no supera la involución en que está sumergida, el país tampoco la superará. La relación cíclica sociedad-universidad-sociedad implica responsabilidad de las universidades públicas y privadas con la sociedad a la que responden y de esta con dichas instituciones. En la medida en que esa simbiosis se afiance, tendremos sociedades y universidades más visionarias, productivas y saludables.

Desde 1964, nuestro país es uno de los 10 que más invierte en educación en Latinoamérica y el Caribe. No ignoro ni le resto reconocimiento a los logros alcanzados en mejorar el crecimiento y la competitividad de nuestro banco de recursos humanos en las últimas décadas, a pesar de las crisis y aceleradas transformaciones a las que han estado expuestas nuestra sociedad y las universidades.

Sin duda, las universidades, como parte del subsistema educativo, están sometidas a las presiones y a los vaivenes de los sistemas económicos y políticos. En el caso de Puerto Rico, por sus singularidades, ninguna institución universitaria, pública o privada, se escapa de los efectos de la politización. Varían los matices y estilos, siendo más evidente esto en la universidad estatal controlada por el gobierno de turno. Sin embargo, ninguna otra institución social dispone, aun desde situaciones de escasez, de los recursos humanos y de las posibilidades de una comunidad universitaria, si sus integrantes asumen como misión principal educar para democratizar el disfrute de la calidad de vida.

Nuestro perfil cultural está constituido por un mosaico de raíces, dimensiones y proyecciones multiculturales hispanas, afrocaribeñas y americanas. Este conjunto forma una trenza con el destino de las universidades y el de la nación puertorriqueña. Las vivencias históricas que hemos acumulado y respuestas a las mismas han pesado en las visiones y productos de las universidades. Las unas han incidido sobre las otras cuando los muros invisibles de la academia han servido de trinchera a la insensibilidad social. La identidad de lo que somos como pueblo se construye y matiza en el diálogo continuado entre la sociedad y sus universidades.

Durante los últimos 25 años, el sistema universitario privado ha registrado un significativo crecimiento ante la pérdida de liderazgo de la universidad pública. Hay muchas razones para la decadencia de la Universidad de Puerto Rico, pero bastaría con señalar la constante intromisión del partido gobernante de turno en su desarrollo y la necesidad de respuestas concertadas de sus comunidades académicas para definir metas y darle rumbo. Los políticos neo-coloniales continúan colonizando la universidad estatal como resultado de nuestra polarizada sociedad. El intento repetidamente fallido de una reforma universitaria en la esfera estatal, es un elocuente ejemplo de un diálogo entre sordos, divorciado de la búsqueda de consenso y del equilibrio entre derechos y deberes.

El espectro de universidades privadas en el país incluye fundaciones, corporaciones familiares, instituciones gobernadas o cuasi-gobernadas por iglesias y corporaciones laicas o ecuménicas sin fines de lucro. Entre todas, se destaca el proyecto educativo de la Universidad Interamericana de Puerto Rico, que va aumentando su poder de convocatoria en la sociedad; con una visión que integra los valores del ecumenismo

cristiano, la reafirmación de la puertorriqueñidad y la apertura a los universos científicos y culturales. El próximo quinquenio será crucial y decisivo en su derrotero institucional, confío que salga fortalecida para ampliar su respuesta de responsabilidad social (RSU) y presencia en la elaboración e implantación de una agenda de país creativa, inclusiva y solidaria. Como marco de referencia incluyo la síntesis de mi propuesta más reciente de Agenda de País 2012, a saber: **superar** el “no podemos”; **vencer** el pesimismo y la indiferencia; **reconocer** debilidades y valorar fortalezas ; **unir** inteligencias y voluntades; **desgarrar** la camisa de fuerza de la dependencia; **construir** un Puerto Rico en el que todos quepamos; **reactivar** las reservas de creatividad y productividad; **sembrar** tolerancia para cosechar diversidad; **sumar y multiplicar** nuestro capital social; **pasar** de la protesta y la propuesta a la acción; **derrotar** el conformismo y los miedos; **trabajar solidariamente** por el bienestar común; **elegir** líderes éticos con vocación de servicio; **tejer** una cultura de paz; **sustituir** la confrontación con el diálogo y **recuperar** los sueños de un futuro mejor depositando en el **Banco de la Esperanza**.

Más allá de nuestras costas:

La educación para la paz es una responsabilidad inherente a la misión natural de una universidad encaminada al estudio, protección y conservación de la especie humana y de la naturaleza (patrimonio integral). Debe traducirse en experiencias de convivencia democrática que persigan la transformación de las comunidades académicas en laboratorios de proyectos de economía solidaria. La universidad debe estimular la reflexión, la prevención y la búsqueda de soluciones a los conflictos, desajustes y desigualdades nacionales, regionales e internacionales. La cooperación internacional tiene que estar arbitrada por organismos capaces de imponer intereses comunes a los intereses económicos y políticos de las superpotencias y de los superestados de las empresas multinacionales que convierten los recursos de los países no desarrollados en su fuente de materia prima. La supervivencia del ser humano y la integridad del planeta dependen del empeño en alcanzar un desarrollo sustentable. Los medios para viabilizar, evaluar y supervisar el desarrollo sostenido y sustentable son todavía muy manipulables. La conservación del medioambiente y la construcción de la paz requieren el trabajo en equipo de los sectores universitarios, comunitarios, políticos y gubernamentales de forma transversal.

Los cambios institucionales y jurídicos en la escala nacional y la mundial deben ir dirigidos a facilitar una civilización que, con conciencia responsable, acepte los derechos y deberes para viabilizar la ciudadanía universal que se va definiendo por la fuerza de la necesidad. En esta tarea, las universidades deben asumir un rol protagónico. Los partidos políticos y las instituciones nacionales no pueden hacer frente de manera aislada a las necesidades y controles de recursos interconectados por situaciones que trascienden la escala local. La universidad debe asumir la función de codiseñadora, coordinadora e, incluso, ejecutora de intervenciones sistemáticas que apoyen una relación de interdependencia fundamentada en la garantía de derechos y deberes para las minorías y para toda la población. Si los organismos internacionales no son capaces de detener los daños que las superpotencias y los súper estados de las empresas multinacionales les ocasionan a la ecología humana y natural de las pequeñas y medianas naciones, su razón de ser plantea dudas razonables.

La implantación de una reglamentación internacional para redefinir la utilización de los recursos naturales transnacionales requerirá los aportes equilibrados de comunidades académicas capaces de rebasar los prejuicios económicos, raciales, étnicos y culturales. Urge la creación de consorcios regionales e internacionales de universidades que desarrollen proyectos conjuntos de investigación-acción en la defensa de los derechos humanos y de la Tierra. Corremos el peligro del dominio de las formas sobre los contenidos, del dominio del ser humano-masa sobre el ser humano-comunitario.

Las instituciones universitarias estatales, las privadas laicas, las dirigidas por una Iglesia y las ecuménicas tienen que trascender el discurso académico, teológico y evangelizador para desarrollar iniciativas concretas que mejoren la calidad de vida de las sociedades a las que sirven. El surgimiento natural de organismos no gubernamentales (ONG) ambientalistas y en defensa de los derechos humanos va preparando el camino para un espacio compartido entre la sociedad civil, las empresas, los sindicatos y el gobierno en el que las universidades públicas y privadas deberán asumir un liderato activo.

La discusión de la situación de los derechos humanos y del medioambiente en todos los puntos cardinales de nuestra casa planetaria debe estar presente en los contenidos y posturas que se asuman desde los programas de estudios y vivencias universitarias. Sólo un ser humano que

conozca, respete y proteja su medioambiente será capaz de contribuir a la armonía en su entorno natural y social.

Las universidades auténticas del inicio del Siglo XXI tienen el deber de contribuir al pleno disfrute de los derechos fundamentales de los seres humanos. Para ello, deben combatir la escasez de la esperanza que margina a grandes núcleos de población en todo el orbe. La evaluación y reestructuración de los organismos mundiales que sirven de “árbitros” ante la injusticia económica y política demandan la participación dedicada de las comunidades académicas en un asunto de atención prioritaria. La degradación y reducción del espacio vital individual y colectivo, así como la creciente conciencia de que compartimos un pequeño espacio planetario, reclama de las universidades su contribución directa a una ética medioambiental. Hemos pasado del diálogo sobre los derechos humanos a discutir los derechos de la Tierra, que es la fuente de recursos y el albergue de una especie que, después de alterar los procesos ecológicos, comienza a entender que se juega la vida misma si no inicia su reencuentro con la naturaleza. La explotación depredadora de los recursos humanos y naturales de la Tierra exige que toda institución que se llame universidad transforme la educación en un fin para unir propósitos y voluntades que trasciendan el frecuente corporativismo de las comunidades académicas y nacionales. La paz duradera tiene como basamento la justa distribución de las riquezas del planeta y de la responsabilidad para conservarlas y desarrollarlas.

¿Se impondrán macroreformas de las instituciones universitarias o micro-reformas desde sus puntos focales? Cada comunidad universitaria tendrá que decidir y asumir las responsabilidades y consecuencias del rumbo que seleccione para reformarse parcial o integralmente en virtud de sus urgencias, sus recursos, su receptividad al cambio y el compromiso de trabajo de sus integrantes.

Las instituciones universitarias no pueden escaparse de la mundialización de los problemas sociales en la esfera internacional que afecta a toda la gama de instituciones tradicionales, expuestas –como nunca- a su desaparición o transformación. Sin embargo, la forma en que las Universidades le respondan a su entorno social inmediato, convulsionado por las necesidades nacionales y por los cambios globales, no puede ser resuelta a través de la imposición de un modelo único que señale cómo debe ser la universidad del siglo XXI. Dependiendo de la escala de su población, de sus recursos, de su compromiso social, de su

sentido anticipatorio de los problemas, de la madurez de su convivencia, así como de su proyección democrática y de su apertura al mundo, deberá trazar su modelo institucional. Modelo que, en la medida en que las situaciones generales o específicas de una comunidad académica se asemejan a otra, podrá arrojar luz en la búsqueda de alternativas de cambio en más de una institución.

La decisión crucial consiste, en si al reconstruir o construir nuestras universidades y nuestras sociedades optamos por el camino de lo utópico o de lo posible, de lo cosmético o lo auténtico. Se trata de que la universidad sea capaz de asumir aquella parte que le corresponde en la responsabilidad de investigar, entender, diseñar y ejecutar estilos creativos, ágiles y viables de intervención social. Las universidades son tan variopintas como lo es el momento sociopolítico y económico de la cultura en la que están enclavadas. Cada una tiene un camino por recorrer y su estilo está condicionado a cómo logran dirigirse para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida y a la autorealización del ser humano en sociedad.

La Responsabilidad Social Universitaria (RSU) es “una política de mejora continua de la Universidad hacia el cumplimiento efectivo de su misión social mediante cuatro procesos: gestión ética y ambiental de la institución; formación de ciudadanos responsables y solidarios; producción y difusión de conocimientos socialmente pertinentes y la participación social en promoción de un desarrollo más humano y sostenible” (Vallaey, 2009). Es posible identificar múltiples áreas de conflicto en la aceptación y cumplimiento efectivo de la responsabilidad social universitaria a mediano y a largo plazo en las instituciones de enseñanza superior de Occidente de acuerdo a sus visiones y misiones como universidades públicas o privadas. He seleccionado dos citas adicionales por su pertinencia al abordar la definición y análisis de la RSU. En 2002, el Fórum EUAOCDE concluyó que “el mercado global de la educación se estaba transformando en una parte significativa del comercio mundial de servicios” (Sousa-Santos, 2005). Un argumento que ha sido ampliamente estudiado y refutado (de la Cruz-Ayuso y Sousa-Santos, 2008) afirman que: “ la RSU enfoca todas sus energías en crear un enfoque paternalista y comercial como respuesta a las imperiosas necesidades sociales, en lugar de proponer nuevas alternativas que tengan su origen en la extensión de los preceptos académicos, como libertad de cátedra y servicios, sin consideraciones fiscales”. Derek Bok, (2008), ex-Presidente de la Universidad de Harvard, propone una teoría muy interesante con respecto al

balance de poderes que se crea entre las partes interesadas (“*stakeholders*”) de cualquier institución de enseñanza: “Aun cuando la reforma universitaria no se puede lograr sin motivar y comprometer a estudiantes y profesores mediante la aceptación de su real y amplia participación y de una respuesta sensible y eficaz a sus urgencias, la diversidad de prioridades dentro del ámbito universitario y sus procesos fundamentales causarán un sistema de pesos y contrapesos que beneficiarán y afectarán la gestión de la RSU”.

La sociedad debe cuestionar a su universidad estatal así como a las instituciones privadas, particularmente en la medida que reciban fondos públicos. Las transformaciones sociales por las formas cambiantes de ejercer el poder requieren la búsqueda de consensos mayores desde el punto de vista ideológico y de su alcance en la geopolítica mundial. Las universidades tienen que tomar permanentemente el pulso social, reencontrarse y ser flexibles para responder a sociedades cada vez más insatisfechas, desconfiadas y conocedoras de sus derechos. El desfase de la institución universitaria es una consecuencia de crisis institucionales acumuladas de los sistemas económicos, políticos y del subsistema educativo agudizadas en las últimas décadas del siglo veinte.

Las comunidades universitarias tienen que comenzar por demostrar que son capaces de desarrollar, dentro de su espacio institucional, unos patrones de convivencia democrática que le ganen la confianza de la sociedad para que esta reciba sus aportes como el fruto de su compromiso existencial más allá de la teorización. El derecho a decidir tiene que nacer de una proyección transparente de sus intenciones y de su producto, así como de la calidad de un diálogo participativo respetuoso de la diversidad, la inclusión y la equidad.

El ejercicio de la autonomía universitaria tiene que estar precedido por el entendimiento de la universidad como una comunidad abierta al mundo, responsable de sus actos, de sus éxitos y de sus fracasos. Esta no debe ser convertida en trinchera de intelectuales, en caverna de ermitaños ni en espacio para la confrontación violenta y anárquica. La autonomía universitaria debe trascender los esquemas filosóficos conceptuales para convertirse en una autonomía viva que se desarrolla en la relación de derechos y deberes entre educadores y educandos. La universidad se autoevalúa cuando todos los miembros de su comunidad participan de forma crítica y constructiva en una introspección de cómo cumplen con su misión y objetivos, para de ser necesario, redefinirlos en concordancia con las urgencias institucionales y sociales.

Las comunidades universitarias deben ejercer su juicio crítico a través de la búsqueda de consensos en los organismos decisionales representativos de todas las partes que la constituyen; deben actuar ante las presiones de cambio, sin caer en el ritualismo del cambio por el cambio sin un análisis profundo que pueda conducir a la aprobación o rechazo de las propuestas o decisiones con una adecuada ponderación. La improvisación produce confusión y termina enterrando buenas ideas por su implantación deficiente.

Hoy, más que nunca, las sociedades necesitan del modelaje que pueden aportar sus universidades para practicar y fomentar nuevas rutas en las que la cultura de la confrontación se sustituya por la cultura de la paz a través de nuevos canales de diálogo y de concertación colectiva. Los líderes universitarios deben ser un ejemplo de moderación en el gasto público haciendo uso óptimo de los recursos decrecientes y contribuyendo a la más sana y transparente administración del patrimonio económico nacional. La democratización del gobierno de las universidades tiene que venir acompañada de confianza en la capacidad y buenas intenciones de los universitarios, así como en su compromiso de asumir las consecuencias económicas y programáticas de sus decisiones en el futuro de la institución.

Las universidades tienen que adiestrar a sus comunidades académicas para que puedan comunicarse usando no sólo el lenguaje científico; deben dominar los medios de comunicación masivos (radio, televisión, periódicos y de las redes sociales) para transmitir su mensaje y para contribuir a mejorar la calidad de los mismos. La efectividad del eco social del mensaje universitario se medirá por su claridad y aportación a la solución de problemas inmediatos y futuros. Sus contribuciones deben trascender las fronteras nacionales utilizando las comunicaciones para un intercambio rápido del conocimiento. La creación de una dimensión universitaria regional e internacional depende, en gran medida, del efectivo uso que las comunidades académicas les den a los medios de divulgación. La universidad tiene que contribuir al desarrollo de sistemas de comunicación social que no dependan de la publicidad consumista.

La institución universitaria atraviesa una crisis de identidad al estar inmersa en la encrucijada social que sacude al ser humano de todas las latitudes en la actualidad. La universidad sufre concurrentemente las evoluciones e involuciones sociales y, por consiguiente, no puede evadir la responsabilidad con su entorno. La función social de la universidad es

insistentemente definida y muchas veces señalada con un dedo acusador por intereses individuales y corporativos dentro y fuera de sus muros. La sociedad no puede prescindir de la universidad y ésta tiene su principal razón de ser en cuándo y cómo le responde a su sociedad.

Más allá del acopio y exposición de reflexiones, provocaciones y conclusiones, intento contribuir al diseño coherente y realista de una propuesta de la universidad de nuestros tiempos. Que del análisis surjan nuevas ideas para un mundo universitario amplio en sus tipologías y carencias, e infinito en sus posibilidades de respuestas sociales. Algunas universidades se quedaron ancladas en la Edad Media, otras en el Renacimiento y muchas buscan su identidad entre los retos de comunidades mundiales en procesos de redefinición.

Al margen del nivel socioeconómico de cada país, de la revolución de los medios de comunicación y transporte, de los esfuerzos de algunos gobiernos y organismos internacionales para unir voluntades y recursos, el crecimiento del superestado de las empresas multinacionales continúa condicionando la convivencia en el planeta. Los problemas de los bloques de pueblos dependientes e interdependientes son cada día más homogéneos y sus universidades tienen que asumir retos locales, regionales, hemisféricos y mundiales. Hoy son las superpotencias y los consejos de empresas multinacionales los que eliminan los límites fronterizos y dibujan un nuevo mapa del mundo. Esta realidad ha sacudido las posiciones ideológicas más ortodoxas en los sistemas económicos mundiales. La economía de muchos países sufre mutaciones y transferencias imprevistas. Los cambios y desajustes están generando los primeros rasgos de una sociedad mundial diferente en el siglo XXI.

Las comunidades académicas, democráticas, interdependientes, multiétnicas, multiculturales y multiideológicas deben ser escenarios de encuentro para el estudio, discusión e, incluso, ejecución de respuestas sociales a la globalización de los problemas socioeconómicos. Los centros de educación superior son instituciones sacudidas por la agresiva industrialización, por la comercialización de la ciencia, la tecnología y las comunicaciones. Los muros universitarios fueron derrumbados por los constantes cambios científicos, tecnológicos; sólo nos queda decidarnos a caminar hacia la plena interacción con el entorno inmediato e internacional. Tenemos que romper el insularismo del mundillo universitario para entrar al amplio mundo del ser humano universal.

Para finalizar este ejercicio de síntesis de visiones pensadas y repensadas, comparto las palabras de Arturo Morales Carrión (1978), Expresidente de la Universidad de Puerto Rico, cuando afirma: “*La universidad – la de cualquier sitio y con ella la nuestra – está como el hombre, frente a una crisis de identidad. No la van a salvar los encolerizados o los habilidosos y trepadores que la usen para otros fines. Si se salva, será por los que al dotarla de un ideal de servicio social, le respeten la dignidad de su pensamiento que, al fin y al cabo, han sido su verdadera esencia, por lo menos, en las sociedades imperfectas de las imperfectas democracias que están muy lejos de haber terminado su misión en la historia*”.

Bibliografía consultada y recomendada

- Baez, G. (17 de junio de 2013). *Decálogo para la implementación de la Responsabilidad Social Universitaria [Mensaje de un blog]*. Recuperado de <http://gustavobaeztr.blogspot.com/2013/06/decalogo-para-la-implementacion-de-la.html>
- Bok, D. (2008). *Más allá de la torre de marfil: La Responsabilidad Social de la Universidad Moderna*. Buenos Aires: Universidad de Palermo.
- Bormann, N.-C., & Golder, M. (2013). Democratic Electoral Systems around the world, 1946-2011. *Electoral Studies*, 32, 360-369.
- Castro-Lara, E. (julio, 2011). El paradigma latinoamericano de la Educomunicación: El campo para la intervención social. *Revista Académica de Comunicación y Ciencias Sociales* , 118-128.
- Cortez-Ruiz, C. (2008). Retos y posibilidades del servicio social universitario. En, *La Educación Superior en el Mundo 3*. Recuperado de www.upcommons.upc.edu
- Duderstadt, J. J. (2010). *Una universidad para el siglo XXI, Tomo 2*. Buenos Aires : Universidad de Palermo.
- Herrera-Marquez, A. (enero, 2011). La Experiencia Mexicana en Responsabilidad Social Universitaria. *Boletín IESALC informa*. Recuperado de <http://iesalc.unesco.org.ve>
- Licandro, O. D. (octubre, 2009). Responsabilidad Social Universitaria: un reto para las universidades uruguayas. *PuntoEdu*, 17, 28-30. Recuperado de <http://www.cipes.org/articulos/1118%20-%20Responsabilidad%20Social%20Universitaria.pdf>
- Martínez, C. (enero, 2011). Responsabilidad Social Universitaria y su Articulación con las Funciones Docencia-Investigación-Extensión para su Vinculación con el Entorno Social. *Boletín IESALC informa*. Recuperado de www.iesalc.unesco.org.ve
- Martínez, C., & et al. (2006). La responsabilidad social como instrumento para fortalecer la vinculación universidad-entorno social. *I Congreso Iberoamericano de Ciencia, Tecnología, Sociedad e Innovación CTS+I*, (pp. 1-21). Ciudad de México .

- Martí-Villar, M., & et al. (2011). *Responsabilidad Social Universitaria: Estudio iberoamericano sobre influencia de la educación en la formación de profesionales responsables con la sociedad*. Recuperado de www.cyta.com.ar/ta1003/v10n3a1.htm
- Mejía-Pardo, F. J. (s.f.). *Hacia una definición común de la responsabilidad social universitaria en Colombia*. Recuperado de www.rsuniversitaria.org
- Morales Carrión, A. (1978). *Testimonios de una gestión universitaria (1973-1977)*. Hato Rey: Editorial Universidad de Puerto Rico.
- Porto, A., & et al. (s.f.). *Responsabilidad Social de las Universidades Tomo IV*. Honduras: Fundación Red Latinoamericana de Cooperación Universitaria.
- Rivera-Arguinzoni, A. (25 de febrero de 2014). Instituciones postsecundarias se unen para dar ejemplo de sana convivencia . *El Nuevo Día*, p. 16.
- Rodríguez-Ruíz, J. R. (s.f.). *La Responsabilidad Social es inherente a la naturaleza y misión de la Universidad*. Recuperado de *La Responsabilidad Social Universitaria en la Educación a Distancia* www.virtualeduca.org
- Ruiz-Mora, I. M., & Soria-Ibáñez, M. d. (2009). *Responsabilidad Social en las Universidades de España*. Recuperado de Razón y Palabra: www.razonypalabra.org.mx
- Salgado, M. (s.f.). Pertinencia y Responsabilidad Social de las Universidades en el proceso de Construcción de la Paz. *Revista Iberoamericana de Educación*.
- Sánchez-Martínez, E. (Junio de 2010). Sobre la responsabilidad social de las universidades. *Revista Criterio*. Recuperado de www.revistacriterio.ar/cultura/
- Sasia-Santos, P., & de la Cruz-Ayuso, C. (2008). *La Responsabilidad de la universidad en el proyecto de construcción de una sociedad*. Recuperado de <http://www.frcu.utn.edu.ar/index.php/planestrategico/responsabilidaduniversidad>
- Torres Márquez, M. (1990). *Responsabilidad social de la Universidad a finales del Siglo XX* (Tesis doctoral). Universidad Complutense, Madrid.
- Torres Márquez, M. (2002a). Los derechos humanos, los de la tierra y la Universidad. En, *Agenda para Nuevo Siglo*. Puerto Rico: Editorial Plaza Mayor, p.87.
- Torres Márquez, M. (2002b). La encrucijada de nuestras universidades. En, *Agenda para el Nuevo Siglo*. Puerto Rico: Editorial Plaza Mayor, p.87.
- Torres Márquez, M. (1996). La responsabilidad social de la universidad. *Tiempos de solidaridad*. Puerto Rico: Editorial Astrolabio, p.105.
- Torres Márquez, M. (2007a). Los diplomas del desempleo. *Tragaluz*. Puerto Rico: Ediciones Puerto, p.147.
- Torres Márquez, M. (2007b). Retos de la universidad del Siglo XX. *Tragaluz*. Puerto Rico: Ediciones Puerto, p.167.
- Torres Márquez, M. (2007c). Sociedad-universidad-sociedad. En *Tragaluz*. Puerto Rico: Ediciones Puerto, p.87.

- Torres Márquez, M. (2012). La UPR en el tablero del PNP. (*Puerto Rico*). Puerto Rico: Argüeso & Garzón Editores, p.86.
- Universidad Miguel Hernández. (s.f.). *Decálogo de Responsabilidad Social de la Universidad Miguel Hernández*. Recuperado de <http://vdo.reinst.umh.es/files>
- Universidad Politécnica de Catalunya. (11 de julio de 2012). *La Responsabilidad Social en la UPC*. Recuperado de http://www.upc.edu/rsu/eliminar/las-acciones-que-hacemos-en-la-upc/reflexion-y-divulgacion?set_language=es
- Universidad Tecnológica de Pereira. (2001). Características de una Universidad Saludable. *Revista de Ciencias Humanas No. 26*.
- Vallaes, F. (2 de junio de 2008). *¿Compromiso Social o Responsabilidad Social Universitaria ?* Recuperado de <http://blog.pucp.edu.pe/item/23832/compromiso-social-o-responsabilidad-social-universitaria>
- Vallaes, F. (2009). *Responsabilidad Social Universitaria: Una filosofía de gestión ética e inteligente para las universidades*. Recuperado de ess.iesalc.unesco.org.ve/index.php/ess/article/download/47/34
- Vallejo, C. (23 de septiembre de 2008). *Desafíos de responsabilidad social para la Universidad Colombiana: Apuntes para un diálogo con la comunidad Javeriana*. Recuperado de www.javeriana.edu
- Vázquez, S. G. (Noviembre de 2007). *Responsabilidad Social Universitaria "Acerca del desafío de formar profesionales con vocación y compromiso comunitario"*. Recuperado de Red Iberoamericana de Universidades por la Responsabilidad Social Empresarial http://rsuniversitaria.org/web/images/stories/Bibliografia_MConceptual.pdf
- Vega, N. d. (2009). *Necesidades Emergentes y responsabilidad social universitaria*. Recuperado de Institutional Repository of the University of Alicante http://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/13544/1/ALT_16_05.pdf