
LA INNOVACIÓN SOCIAL, UN DESAFÍO ACTUAL PARA LAS UNIVERSIDADES ANTE UNA SOCIEDAD EN CAMBIO

Aurelio Villa Sánchez
Universidad de Deusto

El cambio es uno de los términos más utilizados en nuestro ámbito universitario, estamos en la época del cambio, en la sociedad del cambio o el cambio de la sociedad. Además de ser un tópico muy manido, no deja de ser un concepto en el que todos estamos de acuerdo que las cosas están cambiando, y sobre todo, lo hacen a una velocidad vertiginosa. Como muy bien señalaba Fullan (2002, p. 16): El propósito moral es influir en la vida del alumno sea cual sea su origen, y contribuir a la creación de ciudadanos que puedan vivir y trabajar de forma productiva en sociedades cada vez más dinámicamente complejas. Esto tampoco es nuevo, sino, que, a mi parecer, lo que es nuevo es la concienciación de que, para lograrlo, el profesorado debe innovarse y cambiar continuamente. En otras palabras, los profesores tienen que *mejorar*, y mejorar en un mundo que cambia continuamente es afrontar y gestionar siempre las fuerzas del cambio

Por tanto, una primera reflexión será ¿qué cambios se están produciendo? Y estos cambios cómo influyen en el ámbito universitario, y por supuesto, ¿cuáles son los cambios que las universidades deberían realizar y para qué?

El prestigioso profesor Burton R. Clark, de la Universidad de California (Los Angeles), se pregunta ¿qué es lo que debe hacerse para fortalecer las universidades y prepararlas para el mundo acelerado del siglo XXI? El autor se plantea tres interrogantes que examina en 14 universidades, estas cuestiones directrices son:

- ¿Qué factores organizativos de las universidades se combinan para conformar un estilo adaptable? En contraposición a la "universidad tradicional",

ese nuevo carácter podría denominarse “la universidad proactiva”, “la universidad innovadora” o incluso “la universidad emprendedora”. Sea cual sea el nombre, debemos conocer los componentes principales de este nuevo estilo.

- ¿Cómo se sostiene el estilo adaptable? ¿Existe algún camino identificable mediante el cual las universidades realizan una transición del estilo tradicional al proactivo, innovador y emprendedor?
- ¿Cómo se sostiene el estilo adaptable de las universidades? En medio de una complejidad cada vez mayor de objetivos y tareas, ¿pueden los caminos del cambio convertirse en *modelos sustentables* del cambio?

En su obra en castellano (2011) traducida de su obra original (2004) señala algunas claves a las cuestiones planteadas:

- *“El cambio en las universidades sucede de forma incremental acumulativa”*. La característica innovadora de las universidades no se obtiene de un día para otro, sino que es un estilo que la universidad va adquiriendo con las continuas innovaciones y cambios, de modo que podemos afirmar que las universidades innovadoras tienen una estela de innovaciones a lo largo de su trayectoria.
- Las universidades emprendedoras intentaron explorar nuevos caminos, se enfrentaron a problemas sistemáticos que surgen de contradicciones y de la búsqueda del equilibrio y perturbaron de sobremana a los guardianes celosos de viejos intereses particulares. No es posible hacer innovaciones profundas sin generarse conflictos en el seno de las universidades. Los cambios e innovaciones producen y generan posiciones enfrentadas en las personas que se muestran a favor o en contra de tales cambios, y en algunos casos, pueden crearse situaciones muy conflictivas.
- Las universidades adaptativas sustentables no dependen de un efímero liderazgo personal. Los líderes carismáticos pueden ser útiles durante algún tiempo, pero en la vida de las universidades, ese período es muy breve. La transformación duradera tampoco depende de una explosión ocasional



de esfuerzos conjuntos causados por una grave amenaza del entorno. La investigación actual sobre liderazgo en el ámbito educativo, camina hacia modelos de liderazgo compartido y distribuido, y cada vez más, se va abandonando el líder personal sobre el que recaía toda su capacidad de influencia en un ejercicio de liderazgo más personalista.

- La transformación depende de las reacciones colectivas que dan lugar a nuevas estructuras y procesos –acompañados de creencias compartidas– que expresan de forma estable una firme voluntad institucional. Los cambios e innovaciones institucionales no pueden basarse únicamente en la formación y la capacidad humana de tales cambios, sino que requieren cambios sustanciales en las estructuras organizativas que favorezcan la innovación y la hagan sostenible en el tiempo con el apoyo y soporte de las estructuras nuevas o modificadas. Una gran parte de las innovaciones universitarias se fundamentan en los cambios de las estructuras organizativas, que generan otro clima y cultura institucional que las hacen posibles.

Como indica Ricardo Popovsky, Rector de la Universidad de Palermo en el prólogo del libro de Clark, *En un mundo en cambio constante*, no encontramos un modelo ni un proceso que podamos identificar como el mejor. Si estudiamos las 100 mejores universidades según cualquiera de los rankings internacionales de calidad, encontramos 100 modelos diferentes de universidad. Ninguna es igual a la otra. Cada una de ellas tiene marcada a fuego su personalidad (p. 27).

Es claro, que cada universidad tiene que determinar su propio camino y buscar la diferenciación y valor añadido para distinguirse de las otras universidades. Y este camino a recorrer debe hacerlo teniendo en cuenta lo que quiere ser y cómo hacerlo de modo sustentable. Precisamente, una característica de la innovación consiste en determinar lo diferencial respecto de otras universidades.

La inversión que los estados realizan en el ámbito universitario es en muchas ocasiones criticado por la desigualdad de acceso de los estudiantes con menor poder adquisitivo. El nivel de exigencia de entrada a la universidad no tiene en cuenta la variable de clase social, a pesar de que la investigación ha dejado de manera constante la relación entre rendimiento y clase social. Es evidente,

que se requiere de políticas sociales que tengan en cuenta las dificultades de los sectores más empobrecidos de la sociedad y adecuar las ayudas sociales adecuadas a la situación. Por otra parte, parece que los estudiantes de estos sectores sociales más bajos también tienen menor acceso a los puestos laborales y profesionales.

Ante esta cuestión o cuestiones similares, uno puede preguntarse ¿Qué hacen las universidades para contribuir al desarrollo del país, a la mejora de la ciudadanía, al bienestar social de la población en general? ¿Qué hacen en pro de los sectores más vulnerables, los sectores de poblaciones marginadas, apartadas del camino de la realización personal y profesional? ¿Dónde está la voz de las universidades ante la situación de millones de personas en el mundo que pasan hambre, que no tienen las mínimas condiciones de vida, que sufren de la violencia sin posibilidad de rechistar (75 millones de niñas y niños menores de 18 años que son vendidos, utilizados para el comercio sexual en todo el mundo, poblaciones enteras que no poseen las condiciones de salubridad, agua y comida; millones de personas que son analfabetas lo que supone un riesgo aún mayor de abusos y engaños; y así se podría proseguir con otros temas, como la situación de pueblos y naciones que bien en situaciones permanentes de guerra, de dictadura, de falta de derechos humanos).

Existen, por supuesto, movimientos civiles y distintos manifiestos que declaran principios a desarrollar en cualquier país del mundo. Pero la cuestión, que nos atañe aquí, es que hacen y que pueden hacer las universidades en su tarea universitaria como tal. Las universidades, pueden y deben colaborar con otras instituciones sociales, culturales, políticas y religiosas para convertirse en instituciones realmente transformadoras de un mundo más justo y equitativo. Un mundo en que todas las personas que pasen por las universidades interioricen los valores marcados profundamente para el resto de su vida, y sean capaces de vivirlos desde el lugar y el puesto que les toque vivir. Hay valores a los que podrían sumarse la mayoría de las universidades e incorporarlos en sus principios y normas. Tal como señala Hans Küng (2012, p. 47): "La crisis económica y financiera global incumbe a las normas éticas comunes. Las leyes requieren una moral y las leyes globales exigen una ética compartida. Las demandas planteadas



por el Pacto Mundial de la ONU y las directrices de la OCDE requieren valores éticos interculturales. Esto no presupone un sistema ético específico sino, sencillamente, algunos valores y normas comunes. El *Manifiesto por una ética económica global* se basa en cuatro de estos valores, compartidos por las principales religiones mundiales: la no-violencia y el respeto supremo de la vida; la justicia y un orden económico justo; la veracidad y la tolerancia, así como la alianza y la equidad jurídica entre hombres y mujeres". No podemos entender la formación universitaria desde una perspectiva exclusivamente de formación intelectual, dirigida al desarrollo cognitivo y formación profesional, sino que debe hacer un especial hincapié en la formación ética y cívica de los estudiantes que antes que buenos profesionales deben ser buenas personas y buenos ciudadanos.

En los últimos años se ha incorporado en las universidades el concepto de *responsabilidad social universitaria* para resaltar el carácter que se desea de la actividad centrada en los aspectos más sociales de las universidades. Desde mi punto de vista, prefiero el término de *innovación social* que considero más amplio y comprometedor, ya que se refiere a toda la actividad institucional, y por consiguiente abarca o debe abarcar todos los ámbitos sustantivos del quehacer universitario (docencia, gestión, investigación y extensión ó proyección social). Significa un *compromiso institucional* que intenta o ayuda a la transformación de las personas (en primer lugar de la propia comunidad universitaria, como son los estudiantes, el profesorado, el personal de Administración y Servicios, así como todos los responsables y órganos directivos); y por otro lado, se focaliza por colaborar en la transformación de su entorno a través de sus acciones directas e indirectas, y los efectos multiplicadores que sus estudiantes realizan en las tareas durante su estudio así como las que puedan llegar a lograr en sus actividades y cargos profesionales.

El concepto de compromiso (engagement) muy utilizado en la bibliografía americana va en esta línea de esta intención de ayudar a cambiar y mejorar la situación de las personas y grupos del entorno social. Peter Singer (2012, p. 221) afirma: "Si tenemos la posibilidad de evitar que ocurra algo muy malo, sin que para ello tengamos que sacrificar nada de importancia moral comparable, debemos hacerlo".

Es una invitación a no quedarnos quietos, a no ser meros espectadores de lo que ocurre en nuestro mundo sino a ser agentes proactivos. Sigue el autor promoviendo que no quedemos paralizados por la ingente información que puede llevar a la indolencia y a pensar que no se puede hacer nada. Y expone con claridad: "algunas personas pueden pensar que la pobreza mundial es una especie de agujero negro, en el que echamos nuestro dinero sin que se produzca ningún resultado. Pero se están obteniendo resultados". El autor resalta que aunque las cifras siguen siendo escandalosas, se está produciendo una reducción, seguramente ni tan grande ni profunda como quisiéramos pero sí menor año con año. Por ejemplo 8,1 millones de niños menores de cinco años que mueren cada año, pero comparativamente se analizan los datos; es decir, unos 22.000 muertos cada día. Dos años más tarde casi se ha reducido un millón.

El Consejo de Rectores de las Universidades Españolas (CRUE) (2001) elaboró un documento (denominado: *Universidad: compromiso social y voluntariado*, en el que planteaba la posición deseada de las universidades: La contribución de la universidad a la participación ciudadana en tareas sociales y solidarias debe concebirse desde su base estructural, y por tanto contribuir desde su docencia e investigación a formar en valores de compromiso social, y en aplicaciones prácticas de las diversas titulaciones, enfocadas a la modificación de estructuras injustas, a la solución de problemas, a la mejora de la calidad de vida, especialmente en lo relativo a la salud, a la educación, el medio ambiente y a la sensibilización y difusión de estas cuestiones. De modo sucinto señalamos los seis grandes objetivos que se planteaban en esos años:

- Objetivo núm. 1: *Formación y educación* (destinada a la formación de voluntarios, cooperantes y trabajadores del tercer sector sobre tres focos clave: trabajo comunitario y en grupo; diseño, gestión y evaluación de programas de intervención, y en tercer lugar, aplicación de las nuevas tecnologías al mundo del voluntariado y participación social).
- Objetivo núm. 2: *Investigación* (Identificación de necesidades, impacto de las situaciones de voluntariado, diseño de programas de acción coordinada entre Universidades, ONG y Empresas).



- Objetivo núm. 3: *Sensibilización* (organización de seminarios, debates y sesiones divulgativas para difundir este documento; apoyo a iniciativas de miembros de la comunidad en la realización desinteresada de acciones y sensibilización a la sociedad en general).
- Objetivo núm. 4: Estructuras solidarias propias (que permitan fomentar la solidaridad activa y el voluntariado entre los miembros de la comunidad universitaria, gestionar la información en esta temática, informar sobre acciones y programas de voluntariado realizado por las Universidades y ONG.
- Objetivo núm. 5: *Compartir experiencias y recursos* (Organización de programas de intercambio, de profesores, expertos y voluntarios; organización de experiencias y actuaciones con otros agentes sociales).
- Objetivo núm. 6: *Nuevas tecnologías y transferencia tecnológica* (contribuir a extender la revolución informativa reduciendo la brecha entre el mundo industrializado y el mundo en desarrollo; apoyo a la transferencia tecnológica, apoyando el acceso a la información y la comunicación entre universidades, entre países y con otros agentes sociales).

Sin duda, este planteamiento es muy positivo pero después de más de diez años, los resultados no son todo lo halagüeños como se deseaba. Es muy difícil lograr estos objetivos sino forman parte de las líneas estratégicas de las universidades y se llevan a cabo de forma paralela a la actividad ordinaria académica de las universidades.

Por eso proponemos, un modelo de innovación social que abarque las dimensiones universales de las universidades (docencia, investigación, gestión y extensión o más recientemente denominada proyección social). Si la responsabilidad social de las universidades se restringe a una acción paralela a las actividades ordinarias potenciada desde un servicio o departamento *ad hoc*, su impacto será mucho menos significativo que si la universidad pone la mira de todo su quehacer en todas sus actividades de forma global.

PROPUESTA DE UN MODELO DE INNOVACIÓN SOCIAL UNIVERSITARIA RESPONSABLE

Este modelo surge de una investigación llevada a cabo entre 16 universidades (dos europeas y 14 latinoamericanas) durante casi tres años. La primera tarea planteada en el equipo fue la elaboración de una definición consensuada que permitiese posteriormente ahondar en la elaboración y selección de las dimensiones que lo configuran. Esta es la definición:

“la innovación social universitaria responsable en la universidad se entiende como una competencia organizativa desde sus ámbitos sustantivos (docencia, investigación, extensión y gestión) para transformarse y promover soluciones a los desafíos del entorno social y global. Estas respuestas novedosas a los problemas sociales y globales se construyen con la participación de sujetos y actores sociales, y con características de rapidez, pertinencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad y justicia generando prioritariamente valor y transformación social”. Villa et al. (2013).

Como puede verse en la figura nº1 se refleja en primer lugar los cuatro ámbitos sustantivos del quehacer universitario que configuran el marco de actuación global de las universidades. En el modelo propuesto, hemos definido seis dimensiones que consideramos muy importantes en el funcionamiento de las universidades. Estas dimensiones son: la dimensión curricular y pedagógica, que da lugar al desarrollo principal de las universidades que es la formación humana personal, social y profesional de los estudiantes. La segunda dimensión es la organización, es decir, las estructuras e infraestructuras que permiten el funcionamiento de la universidad, pero esta organización se fundamenta en principios activos, en valores y en sistemas de participación más o menos democráticos, más o menos transparentes. De ahí, que supongan una dimensión relevante para el desarrollo de la innovación social en el seno de la universidad. La tercera dimensión, es la ambiental. Hoy en día ha tomado mayor peso debido a los desastres que se están ocasionando en todo el planeta por la falta de respeto, cuidado y protección del Medio Ambiente. Y las universidades

deben iniciar la sensibilización y la formación en esta dimensión tanto desde el punto interno como externo. La cuarta dimensión se refiere a la internacionalización. Todas las universidades en mayor o en menor medida tienen una política de internacionalización. En un mundo tan globalizado como el actual, se requieren las intercomunicaciones, la creación de redes para la colaboración y el intercambio y la movilidad de estudiantes y profesores, y para ello, ya existen programas internacionales que favorecen esta política. La quinta dimensión se centra en un foco clave en la actualidad como es la I+D+i. Esta tríada de investigación, desarrollo e innovación dan el carácter a algunas universidades, constituyendo esta dimensión en su vértebra funcional. Finalmente, la sexta dimensión es la Relación con el Entorno, en la que algunas universidades ponen el foco de su actuación. Son universidades comprometidas con el desarrollo de su entorno inmediato, más local o nacional. Pero todas las universidades, están volcadas de un modo u otro con la Sociedad, y todas necesitan por un lado su ayuda, su colaboración, su inversión, pero por otro, deben rendir cuentas, y examinar el impacto que tienen en diversos aspectos y valorar si cumplen suficientemente con esta función social.

A continuación, señalamos las cuestiones que hemos analizado en nuestra investigación y cuyos resultados no podemos mostrar aquí. Para cada una de las dimensiones hemos formulado una cuestión general, que se va concretando con las diversas cuestiones específicas. Los interesados pueden ver los resultados de la investigación de cada una de las preguntas concretas: www.innova.deusto.es en su apartado publicaciones libros y allí se puede descargar.

Dimensión I: Curricular y Pedagógica

La pregunta guía para el análisis de la innovación social en la dimensión curricular y pedagógica fue la siguiente: *¿Cómo demuestra la institución su innovación social en la dimensión curricular y pedagógica?*

Desde el punto de vista de los factores internos el foco clave es la *formación del alumnado*, que puede analizarse a través de tres aspectos importantes entre otros:

- Programa académico-profesional: Formación y desarrollo de competencias relacionadas con la innovación y el compromiso social
- Programas de Aprendizaje Servicio.
- Experiencia vivencial. Participación directa de estudiantes en experiencias vinculadas a la realidad social.

Un segundo elemento a considerar es el desarrollo profesional para el personal universitario: docente, investigador y personal de administración y servicios.

Desde la actuación institucional con respeto a esta dimensión curricular y pedagógica debería analizarse la respuesta educativa con equidad atendiendo a la diversidad de las poblaciones pertenecientes a la comunidad o las provenientes de otros países. De un modo más específico, debería analizar hasta qué punto la universidad tiene en cuenta una política de equidad en el ingreso, si ofrece una respuesta educativa a la diversidad del alumnado, y como y de qué manera fomenta la participación con equidad. Por ejemplo, se puede analizar aspectos como: sectores de población con ingreso efectivo en la universidad, sectores de población a los que va dirigida la oferta educativa, atención a la diversidad con equidad en programas y/o proyectos de innovación social responsable universitaria:

Desde de una perspectiva externa habría que analizar una serie de factores entre los que destacamos la formación del alumnado, el impacto de los programas de formación en los estudiantes, y los beneficios de la participación de los estudiantes en prácticas sociales.

Dimensión 2: Organizacional

La pregunta que orienta esta segunda dimensión es: *¿Cómo demuestra la institución su innovación social responsable en el ámbito organizacional?*

Desde la perspectiva interna, un primer foco a considerar es la *Planificación, gestión y evaluación institucional* y hasta qué punto muestra un carácter de innovación social. De un modo más concreto se pueden analizar la política y estatutos, planes estratégicos, las normas, reglas y procedimientos y el sistema de

evaluación, y los recursos asignados. Ciertamente, considerar la planificación, gestión y evaluación permite observar los propósitos pero es absolutamente necesario comprobar que el proceso a seguir cuenta con los recursos asignados suficientes para desarrollarlo con éxito.

Un segundo aspecto, que en gran parte se olvida como factor de innovación es la estructura organizacional, que es la que propicia el desarrollo y sostenibilidad del enfoque de innovación social responsable desde sus funciones sustantivas. De nada serviría el esfuerzo de una buena planificación de la innovación si las estructuras organizativas no se adecúan a la misma, si son rígidas, si se mantienen unas estructuras participativas de carácter tradicional y vertical.

Dos elementos relevantes se proponen para ser considerados en el análisis de la innovación social universitaria: la estructura organizacional, y los espacios de diálogo, consulta y reflexión estratégica.

Un tercer foco pero por ello no menos relevante, es la cultura organizacional orientada a la transformación basada en la innovación social responsable. Los aspectos que sugerimos tener en cuenta en este apartado por su importancia e impacto en el funcionamiento del centro son los siguientes: la identidad, el liderazgo, y el clima organizacional. Todos ellos muy fundamentados en una amplia investigación existentes sobre estas variables que constituyen elementos esenciales de la naturaleza de las organizaciones.

Desde el punto de vista externo, subrayamos varios factores a considerar en la evaluación de la innovación social. En referencia a la planificación, gestión y evaluación institucional, resulta interesante analizar el *impacto de la implementación de las políticas y estatutos; el impacto de la implementación del plan estratégico, y finalmente, el impacto de los recursos asignados.*

En definitiva, se ve necesario obtener información sobre el impacto en esas tres vertientes: políticas, planes estratégicos y recurso asignados, la visión de los tres aspectos puede ofrecer una imagen clara de la innovación social en esta dimensión organizativa.

Dimensión 3: Investigación, desarrollo e innovación, I+D+i.

La pregunta que orienta el análisis en esta tercera dimensión es la siguiente: *¿Cómo demuestra la institución su innovación social responsable en el ámbito de la investigación, el desarrollo y la innovación (I+D+i)?*

Desde una perspectiva interna, habría que analizar las políticas institucionales en innovación social responsable. Y algunos aspectos a considerar podrían ser: la disponibilidad de recursos e incentivos para el desarrollo de investigaciones que promuevan la innovación social responsable, el apoyo a la conformación de equipos y grupos de investigación, el fomento de la investigación colaborativa con sectores externos a la universidad, la existencia de procedimientos que garanticen el cumplimiento de principios éticos, y el apoyo a la inclusión en los equipos de investigación de personas con discapacidad, inclusión de minorías, género, participación de la mujer.

Un segundo apartado se refiere a la Comunidad investigativa y a las Redes de Producción de Conocimiento. Tres aspectos señalamos como relevantes en este apartado: Producción de conocimiento generado en redes de investigación (locales, nacionales e internacionales) respecto a la innovación social responsable; Fomento a la creación y protección de la propiedad intelectual en relación a innovaciones sociales responsables, y Resultados de investigación aplicados en las comunidades contraparte. Este segundo apartado resulta especialmente interesante para el desarrollo de la innovación social en este ámbito ya que la innovación social requiere compartir y cooperar con otras organizaciones para conjuntamente intentar transformar la realidad.

Un tercer apartado de esta tercera dimensión son la Gestión, transparencia y difusión del conocimiento que concretamos en tres actividades importantes: la difusión de los resultados obtenidos a la comunidad, el reconocimiento de otros saberes producto de diversas manifestaciones culturales, y el intercambio de conocimiento respecto a la innovación social responsable.

Un cuarto apartado que subrayamos es el fomento de la investigación en temas prioritarios para la innovación social responsable, lo que significa la necesidad de detectar las necesidades y problemas sociales sentidos por la comunidad



y la universidad elaborar proyectos para investigar y resolver los problemas planteados.

Desde el punto de vista de factores externos, señalamos las políticas institucionales de investigación en innovación social responsable, y de modo concreto, enfatizamos analizar el *impacto de la inclusión* en los equipos de investigación de personas con discapacidad, inclusión de minorías y participación de la mujer.

Respecto a la comunidad investigadora y redes de producción de conocimiento, sugerimos el estudio en dos aspectos: el impacto de la producción de conocimiento generado en redes de investigación (locales, nacionales e internacionales). respecto a la innovación social responsable, y el impacto de los resultados de investigación aplicados en las comunidades contraparte.

En el tercer apartado señalado, Gestión, transparencia y difusión del conocimiento pero desde el punto de vista externo mencionamos dos tipos: el impacto de la difusión de los resultados obtenidos a la comunidad, y el impacto del reconocimiento de otros saberes producto de diversas manifestaciones culturales.

Finalmente, en el cuarto apartado referido a los temas prioritarios, indicamos como un aspecto a considerar el impacto de las áreas de investigación relacionadas con la resolución de problemas o necesidades sociales.

Dimensión 4: Relación con el Entorno

La pregunta que orienta el análisis de esta cuarta dimensión es: *¿Cómo demuestra la institución su innovación social responsable en su relación con el entorno?*

Desde el punto de vista interno señalamos cuatro factores a tener en cuenta: la relación con la sociedad, proyectos, y contribución al desarrollo del país, y concretando este aspecto indicamos tres elementos: analizar las Instancias de participación de agentes sociales en los ámbitos y niveles institucionales establecidos, los eventos universitarios de fomento del emprendimiento e innovación social responsable, y la implicación universitaria en programas y proyectos de voluntariado y/o acción social.

En un segundo apartado que denominamos Trabajos en red, en relación con la comunidad y con diferentes grupos de interés que especificamos en dos

acciones: examinar los consorcios y acuerdos firmados por la universidad con agentes sociales, y la implicación en canales de toma de decisiones públicas.

En un tercer apartado dedicado a las incidencias en políticas públicas, que de un modo focalizado insistimos en valorar hasta qué punto la universidad muestra capacidad de influencia de los resultados de los proyectos sociales en la definición de políticas públicas.

Finalmente, un cuarto apartado se refiere al conocimiento académico y popular, en el destacamos tres aspectos relevantes: aprendizajes internos y externos de la universidad generados a partir de los programas y/o proyectos de innovación social responsable, iniciativas para promocionar y difundir la innovación, y el acceso a la experiencia y al conocimiento (know how).

Desde un punto de vista externo en relación al primer apartado enunciado más arriba: "relación con la sociedad, proyectos, y contribución al desarrollo del país", enfatizamos cuatro elementos a considerar: el impacto de la participación de agentes sociales en los ámbitos y niveles institucionales establecidos, el impacto de los programas y/o proyectos organizados con el resto de la comunidad, los beneficios de la participación de estudiantes y profesionales universitarios en programas y/o proyectos sociales para la comunidad con la que trabajan, y finalmente, el análisis de las instituciones con las que se involucra la universidad (sector público, privado y sociedad civil).

El segundo apartado de esta cuarta dimensión referida a los trabajos en red, en relación con la comunidad y con los diferentes grupos de interés (stakeholders), se podría analizar dos aspectos: el impacto de los consorcios y acuerdos firmados por la universidad con agentes sociales, y la implicación de otros actores sociales en la implementación de programas y/o proyectos de innovación social responsable desarrollados en la universidad

El tercer apartado, Incidencia en las políticas públicas, destacamos el examen de la influencia de los resultados de los proyectos sociales en la definición de políticas públicas.

El cuarto apartado sobre el conocimiento académico y popular, sugerimos dos análisis: el impacto de la interacción de diversos saberes, disciplinas y conocimientos populares en el diseño y desarrollo de proyectos sociales; y un

segundo examen sobre el impacto del acceso a la experiencia y al conocimiento (know how).

Dimensión 5: Ambiental

La cuestión que guía el análisis de esta quinta dimensión de la innovación social universitaria es: *¿Cómo demuestra la institución el fomento del desarrollo ecológico sostenible?*

Desde la perspectiva interna, las universidades tienen un gran cometido que realizar en su propio seno, y sugerimos cinco factores a considerar desde el punto de vista de la innovación social: la cultura ambiental; las políticas y sistemas de gestión ambiental; la formación en el área de medio ambiente; la investigación en el área de medio ambiente, y finalmente, acciones en relación al medio ambiente.

En relación al primer factor Cultura Ambiental, destacamos tres aspectos a tener en cuenta: inserción de la responsabilidad por el medio ambiente como prioridad universitaria; el perfil del alumnado responsable con el medio ambiente, y las instancias de sensibilización, diálogo y difusión en relación al cuidado ambiental.

Respecto al segundo factor, Políticas y sistemas de gestión ambiental, subrayamos dos elementos clave: la política de responsabilidad ambiental, conservación de los recursos naturales y reducción de la huella ambiental; y la gestión universitaria de los impactos ambientales.

En el tercer factor, formación en el área de Medio Ambiente, destacamos tres aspectos para examinar cómo se aplica la innovación social: analizar la Malla curricular que integra transversalmente los contenidos de desarrollo sustentable desde la visión de la innovación social responsable; el Área de formación respecto a la problemática ambiental dentro del desarrollo profesional del personal universitario; y finalmente, los Programas de formación abiertos a la comunidad sobre la problemática del medio ambiente.

El cuarto factor se refiere a la investigación en el área del medio ambiente, y que concretamos en tres aspectos a considerar: los Equipos y grupos de

investigación en relación a la problemática ambiental; las *Áreas de investigación, temáticas que aportan soluciones científicamente fundadas a las problemáticas sociales respecto al desarrollo ecológico sostenible, y la contribución de la investigación en temática ambiental en la comunidad.*

El quinto factor de esta dimensión se refiere a las acciones en relación al medio ambiente, que especificamos en tres elementos relevantes: los Programas y proyectos enfocados al mantenimiento y protección ambiental; la Participación en actividades de la comunidad de apoyo al desarrollo ecológico sostenible; y la Interacción empresarial y comunitaria para el desarrollo ecológico sostenible.

La perspectiva externa de esta dimensión la centramos en dos factores: la formación en el área del Medio Ambiente, focalizado en el estudio del impacto de los programas de formación organizados en la universidad que fomentan el desarrollo ecológico sostenible; y el examen del beneficio de la participación de los estudiantes en prácticas en programas de desarrollo ecológico sostenible.

Dimensión 6: Internacionalización

La pregunta que orienta la evaluación de la innovación social en esta área es: *¿Cómo demuestra la institución su innovación social responsable en el ámbito internacional?*

Desde una perspectiva interna, señalamos cuatro factores que configuran esta dimensión.

El primer factor a reseñar se refiere a las Políticas de fomento de la internacionalización en relación a la innovación social universitaria responsable, que focalizamos en una Política que favorezca la internacionalización de la universidad en el ámbito de la ISUR.

Un segundo apartado es el enfoque social en redes internacionales con dos actividades muy importantes: el desarrollo de proyectos de investigaciones internacionales en el ámbito de la innovación social responsable; y la participación con asociaciones, acuerdos formales, alianzas y consorcios internacionales de carácter universitario en el ámbito de la innovación social responsable.

Un tercer apartado es la movilidad académica internacional para el fomento de la innovación social responsable. Para la evaluación de este apartado se proponen dos cuestionas clave: la movilidad académica estudiantil, y la movilidad académica de docentes e investigadores para el fomento de la innovación social responsable.

Finalmente, un cuarto apartado son los programas de formación conjunta (pregrado y postgrado) en el ámbito de la innovación social responsable evaluarlos a través del desarrollo de programas educativos con enfoque internacional.

Desde el punto de vista externo proponemos el análisis del impacto de las políticas y normativa que favorezca la internacionalización de la universidad en el ámbito de la ISUR. Y en el factor del enfoque social en redes internacionales, se sugieren dos evaluaciones de impacto: el impacto de los proyectos de investigación internacionales en el ámbito de la innovación social responsable; y el impacto de la participación en asociaciones, acuerdos formales, alianzas y consorcios de carácter universitario en el ámbito de la innovación social responsable.

Respecto del apartado movilidad académica, se propone el examen del impacto de la movilidad académica estudiantil y el impacto de la movilidad académica de docentes e investigadores.

Por último, respecto a los programas de formación conjunta (grado y postgrado) se sugiere el análisis del impacto de los programas educativos en el entorno social.

CONSIDERACIONES FINALES

El modelo de Innovación Social Universitaria Responsable (ISUR) pretende ser un referente o marco general para las universidades, pero en ningún caso algo normativo. Por tanto, no se trata, de evaluar todos los apartados de todas las dimensiones (lo que estaríamos hablando de más de doscientas variables) sino de evaluar lo que la universidad hace y no hace en las cinco dimensiones que configuran el modelo ISUR.

El propósito fundamental del modelo es sensibilizar a las universidades para que examinen si tienen una visión holísticamente social o más bien tienen y mantienen una acción de innovación social parcial. En general, muchas instituciones tanto universitarias como empresariales tienen un departamento de innovación social responsable que lleva a cabo acciones paralelamente a sus actividades ordinarias, y esto es lo que denominamos “parcial”. Desde nuestro punto de vista, las universidades deberían auto-examinarse y hacerlo con contraste externo si su función social se traspasa a todas sus actividades y áreas universitarias, manteniendo una coherencia y transparencia social.

El modelo ayuda sin duda a reconocer muchas de las actividades que las universidades llevan a cabo en las cuatro áreas sustantivas coincidentes en la mayoría de las universidades (docencia, investigación, gestión y extensión o proyección social). Cuando las 16 universidades participantes en la investigación empírica realizada, pudieron comprobar que efectivamente tienen muchas lagunas y que falta una alineación social que vertebre toda acción y actividad universitaria en un enfoque centrado en la innovación social responsable.

REFERENCIAS

- BEPA. Bureau of European Policy Advisers. (2010). *Empowering people, driving change: Social innovation in the European Union*. Brussels: European Commission. BBVA (2012). *Valores y Ética para el siglo XXI*. Madrid: BBVA.
- Clark, B.R. (2011). *Cambio sustentable en la Universidad*. Buenos Aires: Universidad de Palermo.
- Fullan, M. (2002). *Los nuevos significados del cambio en la Educación*. Barcelona: Octaedro.
- Küng, H. (2012). La crisis económica global hace necesaria una ética global. En BBVA (2012). *Valores y Ética para el siglo XXI*. Madrid: BBVA. pp. 29-48.



- Villa, A. y López, A. L. (2012). La evaluación de la innovación social en las universidades: un primer acercamiento. En Delfín Montero y Pedro Fernández de Larrinoa (Coords). *Calidad de vida, inclusión social y procesos de intervención*. Bilbao: Universidad de Deusto.
- Villa, A. et al. (2013) (Ed.). *Un modelo de evaluación de Innovación Social Universitaria Responsable (ISUR)*. Tuning Project - Publicaciones de la Universidad de Deusto.
- Villa, A. (2014). La innovación social en el ámbito universitario: una propuesta para su diagnóstico y desarrollo. *Revista Argentina de Educación Superior RAES*, N°8.