

EVALUACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA: UN ENFOQUE DESDE LA CALIDAD DIRECTIVA

Evaluation of University Social Responsibility: an approach from management quality

Avaliação da Responsabilidade Social Universitária: uma abordagem sob a perspectiva da qualidade gerencial

M. Sc. Darian Samá Muñoz ^{*1}, <http://orcid.org/0000-0002-7380-6115>

Lic. Adriana Karla Herrera Lombillo ¹, <https://0009-0007-7144-5137>

Ing. Gianni David Quesada Martínez ², <https://orcid.org/0000-0002-7702-5236>

Dr. C. Yasniel Sánchez Suarez ^{3 y 4}, <http://orcid.org/0000-0003-1095-1865>

¹ Universidad Agraria de La Habana, Cuba

² Universidad de Oriente, Cuba

³ Universidad de Matanzas, Cuba

⁴ Centro de Estudios Futuro, Proyecto de Desarrollo Local RUTA FUTURO de Matanzas, Cuba

*Autor para correspondencia. email dsama1991@gmail.com

Para citar este artículo: Samá Muñoz, D., Herrera Lombillo, A. K., Quesada Martínez, G. D. y Sánchez Suarez, Y. (2025). Evaluación de la Responsabilidad Social Universitaria: un enfoque desde la calidad directiva. *Maestro y Sociedad*, 22(4), 4030-4038. <https://maestrosociedad.uo.edu.cu>

RESUMEN

Introducción. La evaluación efectiva de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) requiere considerar no solo las acciones realizadas, sino también la calidad de la gestión que las promueve. Este estudio, derivado del proyecto RUTAS, identifica un vacío en este ámbito y se propone diseñar un procedimiento para evaluar las prácticas de RSU basado en los elementos de la calidad directiva, considerados clave para su impacto social. Materiales y métodos. Se empleó un enfoque metodológico mixto que incluyó análisis documental (2021-2023), aplicación de encuestas y entrevistas a una muestra intencional de 70 profesores y miembros del consejo de dirección de la Universidad Agraria de La Habana. Se identificaron elementos de la calidad directiva y de la RSU, y se aplicó la Correlación de Spearman para determinar la relación entre ambos constructos, complementado con el método de expertos para la validación. Resultados. Se diseñó un procedimiento de tres etapas y nueve pasos (preparación, análisis fundamental y diseño del instrumento). El análisis estadístico reveló una relación significativa entre la RSU y seis elementos de la calidad directiva: Liderazgo, Comunicación, Gestión de conflictos, Toma de decisiones, Visión estratégica y Coordinación de tareas. Discusión. Los hallazgos confirman que la calidad de la gestión directiva es un factor determinante para la RSU. El instrumento desarrollado, compuesto por 24 ítems agrupados en seis dimensiones, demostró una alta confiabilidad (Alfa de Cronbach = 0.8351) en una prueba piloto, validando su utilidad para medir las prácticas de RSU desde la perspectiva directiva. Conclusiones. El procedimiento propuesto es sistémico, flexible y pertinente, constituyendo una herramienta válida para la gestión universitaria que permite evaluar y potenciar la RSU a partir del desempeño directivo, facilitando la toma de decisiones y la mejora del vínculo universidad-sociedad.

Palabras clave: universidad, desarrollo, dirección, calidad, gestión universitaria.

ABSTRACT

Introduction. The effective evaluation of University Social Responsibility (USR) requires considering not only the actions taken, but also the quality of the management that promotes them. This study, derived from the RUTAS project, identifies a gap in this area and proposes to design a procedure for evaluating USR practices based on the elements of managerial

quality, considered key to their social impact. Materials and methods. A mixed-methods approach was used, including document analysis (2021-2023), surveys, and interviews with a purposive sample of 70 professors and members of the governing board of the Agrarian University of Havana. Elements of managerial quality and USR were identified, and Spearman's rank correlation coefficient was applied to determine the relationship between the two constructs, complemented by expert review for validation. Results. A three-stage, nine-step procedure was designed (preparation, fundamental analysis, and instrument design). Statistical analysis revealed a significant relationship between university social responsibility (USR) and six elements of managerial quality: Leadership, Communication, Conflict Management, Decision-Making, Strategic Vision, and Task Coordination. Discussion. The findings confirm that the quality of managerial management is a determining factor for USR. The developed instrument, composed of 24 items grouped into six dimensions, demonstrated high reliability (Cronbach's Alpha = 0.8351) in a pilot test, validating its usefulness for measuring USR practices from a managerial perspective. Conclusions. The proposed procedure is systematic, flexible, and relevant, constituting a valid tool for university management that allows for the evaluation and enhancement of USR based on managerial performance, facilitating decision-making and improving the university-society relationship.

Keywords: university, development, management, quality, university management.

RESUMO

Introdução. A avaliação eficaz da Responsabilidade Social Universitária (RSU) exige a consideração não apenas das ações realizadas, mas também da qualidade da gestão que as promove. Este estudo, derivado do projeto RUTAS, identifica uma lacuna nessa área e propõe o desenvolvimento de um procedimento para avaliação das práticas de RSU com base nos elementos de qualidade gerencial, considerados essenciais para o seu impacto social. Materiais e métodos. Foi utilizada uma abordagem mista, incluindo análise documental (2021-2023), questionários e entrevistas com uma amostra intencional de 70 professores e membros do conselho diretor da Universidade Agrária de Havana. Foram identificados elementos de qualidade gerencial e RSU, e o coeficiente de correlação de Spearman foi aplicado para determinar a relação entre os dois construtos, complementado por revisão por especialistas para validação. Resultados. Um procedimento de três etapas, dividido em nove fases, foi desenvolvido (preparação, análise fundamental e elaboração do instrumento). A análise estatística revelou uma relação significativa entre a responsabilidade social universitária (RSU) e seis elementos da qualidade gerencial: Liderança, Comunicação, Gestão de Conflitos, Tomada de Decisão, Visão Estratégica e Coordenação de Tarefas. Discussão. Os resultados confirmam que a qualidade da gestão gerencial é um fator determinante para a RSU. O instrumento desenvolvido, composto por 24 itens agrupados em seis dimensões, demonstrou alta confiabilidade (Alfa de Cronbach = 0,8351) em um teste piloto, validando sua utilidade para mensurar as práticas de RSU sob uma perspectiva gerencial. Conclusões. O procedimento proposto é sistemático, flexível e relevante, constituindo uma ferramenta válida para a gestão universitária que permite a avaliação e o aprimoramento da RSU com base no desempenho gerencial, facilitando a tomada de decisão e melhorando a relação universidade-sociedade.

Palavras-chave: universidade, desenvolvimento, gestão, qualidade, gestão universitária.

Recibido: 21/7/2025 Aprobado: 4/9/2025

INTRODUCCIÓN

El mundo actual atraviesa grandes desafíos asociados a los cambios tecnológicos, la persistencia de desórdenes y peligros ecológicos acompañados de un desarrollo social vertiginoso, la explosión de las desigualdades, la aparición de nuevas formas de pobreza y exclusión. Para enfrentar ese escenario mundial las instituciones educativas latinoamericanas, en particular las universidades han estado inmersas en cambios profundos e integrales ligados al contexto.

Los desafíos que asumen estas Instituciones de Educación Superior (IES) en su gestión abarcan los procesos universitarios y demandan transformaciones progresivas de estos (Criollo, 2017). Dichas transformaciones apuntan, no solamente a elementos de naturaleza infraestructural, sino a los métodos de dirección y estilos de liderazgo que coadyuven a una mayor participación, compromiso, motivación y creatividad de todos los sujetos activos del cambio que se requiere (Castro, 2016).

Lo que implica que la universidad, debe dirigir su trabajo a alcanzar resultados en cuanto a la formación de profesionales, que creen tecnologías y las introduzcan, innoven e investiguen, al tiempo que mantengan el desarrollo y la extensión de la cultura, así como su participación comprometida con la sociedad; es decir, debe trabajar para la excelencia a fin de reafirmar su relevancia y pertinencia social (Duque y Cervantes, 2019).

Por consiguiente, requieren de directivos que se formen de manera integral y se desempeñen exitosamente

en un contexto competitivo y global, los que deberán ejecutar las políticas que se aprueben y exigir su cumplimiento así como informar a los trabajadores y escuchar sus opiniones, siendo capaces de enfrentar las transformaciones económicas, sociales y educacionales de la sociedad y de contribuir a mantener indicadores de eficacia, eficiencia y pertinencia en este nivel (Abreu, Muñoz, & Vilches, 2015).

En ese sentido, las universidades cubanas se encuentran en un permanente proceso de perfeccionamiento en la ejecución de las tareas y actividades que conducen al cumplimiento de su misión fundamental, por lo que implementa cambios, con el objetivo de aumentar la calidad de todos sus procesos y su impacto en la sociedad, teniendo la necesidad, de contar con directivos que dirijan con un estilo de dirección coherente y organizado, que sean ejemplo en todos los sentidos y que rompan los viejos paradigmas, transformando actitudes e incorporando nuevas prácticas en su gestión cotidiana.

Asimismo, deben sobrepasar el enfoque de proyección social, y en su misión fundamental de formación académica, producir conocimiento bajo los nuevos paradigmas de la responsabilidad social y la sostenibilidad. Se trata pues, de lograr una mayor capacidad de respuesta de la educación superior a los desafíos imperantes en la sociedad actual, a partir de una labor educativa sustentada en el paradigma de formación integral que potencie el perfeccionamiento de sus procesos sustantivos, en correspondencia con las exigencias de responsabilidad social de la universidad.

Para lograr los estándares de responsabilidad social se necesita asegurar un proceso de dirección eficiente (Sama et al, 2022), por los que deben contar con directivos de calidad, que prediquen con el ejemplo, que actúen imparcialmente y sean eficaces a la hora de tomar decisiones en aras de obtener mejores resultados.

En ese sentido, las actividades de responsabilidad social no han tenido un papel sobresaliente en la universidad cubana actual, pues se ha limitado al trabajo realizado desde la extensión universitaria, aun no consolidado, por la débil vinculación entre la universidad, la empresa, y la sociedad. Las acciones no han producidos los efectos que debieran; se identifican acciones aisladas, pero aún se hace imprescindible analizar políticas, iniciativas, programas, proyectos y estrategias que surgen desde el interior de la universidad en su función del desarrollo social. Por lo que se hace imprescindible desarrollar en principio, un instrumento que incluya determinados procedimientos que contribuyan, entre otros aspectos, a evaluar la responsabilidad social desde la calidad del desempeño individual e institucional de los directivos en el ámbito de la gestión universitaria.

En correspondencia con lo anterior el presente trabajo tiene como objetivo: desarrollar un procedimiento para evaluar las prácticas de responsabilidad social universitaria en la gestión universitaria a partir de los elementos de la calidad directiva.

MATERIALES Y MÉTODOS

Para el desarrollo de esta investigación se tuvo en cuenta los siguientes elementos metodológicos.

- Análisis documental de la información disponible correspondiente al periodo: de enero 2021 a diciembre 2023.
- Participación en el estudio de todos los miembros del consejo de dirección.
- Selección de 70 profesores, lo cual representó el 15% del total de trabajadores. Para la selección de esta muestra se aplicó un muestreo no probabilístico intencional (Hernández y col., 2014).
- Aplicación de encuestas y entrevistas individuales.
- Elementos asociados a la calidad directiva (Samá, 2021).
- Determinación de Correlación de Spearman para determinar la relación entre los elementos asociados a la calidad directiva y la responsabilidad social universitaria.
- Aplicación del método de expertos para evaluar las variables en estudio.

RESULTADOS

Para la evaluación de las prácticas de responsabilidad social en la gestión universitaria a partir de los

elementos de la calidad directiva se recomienda el proceder tal como se muestra en la figura 1.

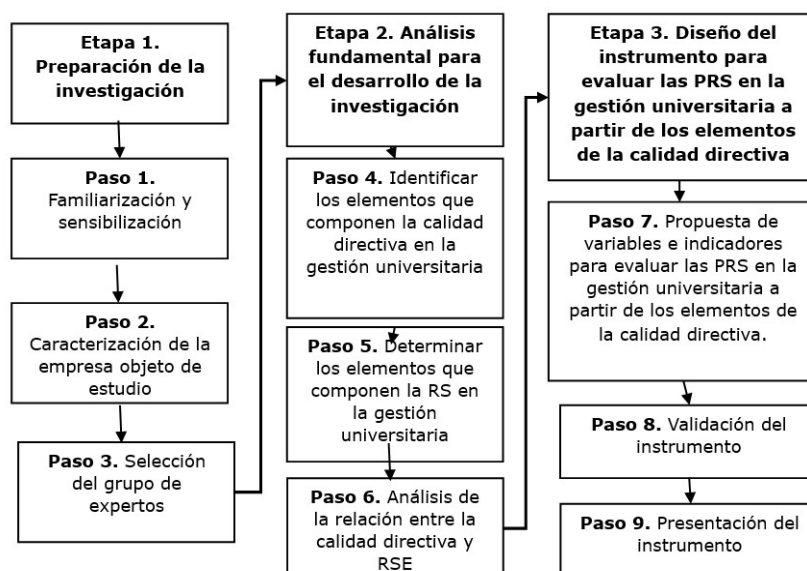


Figura 1. Procedimiento para la evaluación de las prácticas de responsabilidad social universitaria a partir de los elementos de la calidad directiva

Fuente: elaboración propia

Paso 1. Familiarización y sensibilización

En este paso se deben desarrollar varias actividades para sensibilizar a todo el personal incluyendo principalmente la dirección de las IES. Es necesario hacer entender a los directivos de la importancia de su colaboración en la investigación.

En ese sentido, se precisa aprovechar los diferentes espacios donde se encuentra el personal involucrado u otras personas que puedan aportar conocimientos en cuanto al tema, ya sean reuniones, Consejos de Dirección y otras situaciones que permitan la motivación y preparación en cuanto al tema.

Paso 2. Caracterización del objeto de diagnóstico

Este paso pretende caracterizar la institución de educación superior en la cual se va a implementar el diagnóstico. Para ello se deben abordar aspectos relacionados con sus características generales, la planeación estratégica entre otros elementos de interés.

Paso 3. Selección del grupo de expertos

Seleccionar los expertos en el tema constituye una cuestión básica para el avance de la investigación. Las personas seleccionadas deben contar con un conocimiento sobre el tema de estudio, formación profesional, además de sentirse comprometidos. Por tanto, se recomienda aplicar una encuesta de experticia con la intención de obtener el nivel de conocimiento y experiencia acerca de la responsabilidad social, la gestión universitaria y la calidad directiva. Una vez que se procese la misma se deben seleccionar aquellos que obtengan un coeficiente de competencia alto.

Paso 4. Determinar los elementos que componen la responsabilidad social en la gestión universitaria

Para desarrollar estos pasos es necesario el análisis de investigaciones realizada en el ámbito de la gestión universitaria sobre calidad directiva y la responsabilidad social.

Paso 5. Selección de la muestra

La muestra constituye una parte de la población que se estudia, la determinación del tamaño de la muestra depende básicamente del tipo de estudio que se vaya a realizar y de la estructura del diseño. Consiste en la definición de las personas a incluir en la investigación, de lo cual van a depender la calidad, objetividad y representatividad de los resultados a alcanzar.

Paso 6. Análisis de la relación entre los elementos de la responsabilidad social en el ámbito de la gestión universitaria y los elementos de calidad directiva

Con el objetivo de relacionar la responsabilidad social con los elementos asociados a la Calidad directiva , se precisa acentuar que esta puede ser medida por los mismos; para ello es necesario aplicar una técnica estadística que permita relacionar la responsabilidad Social con cada uno de estos elementos, para fundamentar que existe dicho nexo entre ellos.

Paso 7. Propuesta de variables e indicadores para evaluar las prácticas de Responsabilidad Social en la gestión universitaria a partir de los elementos asociados a la calidad directiva.

Luego de identificados los principales elementos de la calidad directiva que se relacionan con las prácticas de responsabilidad social en la gestión universitaria, se hace necesario presentar los indicadores que resultaron tener una relación fuerte con las prácticas de Responsabilidad Social, los cuales permitirán evaluar a la misma.

Paso 8. Presentación del instrumento

Para la elaboración de este instrumento es necesario precisar los ítems o reactivos que medirán cada uno de los elementos asociados a la calidad directiva que se encuentran afectando a las prácticas de responsabilidad social, se prosigue a la presentación del instrumento que permitirá medir dichas prácticas mediante indicadores cualitativos. Se sugiere la elaboración de un cuestionario

Paso 9. Validación del instrumento

Luego se precisa establecer una validez en su contenido, mediante la utilización de una técnica que permita establecer que las propuestas que se brindan por cada una de las variables se consideren aptas para medirlas, además de establecer el nivel de confiabilidad que muestre una elevada consistencia interna.

Aplicación parcial del procedimiento en la Universidad Agraria de La Habana

La puesta en práctica de la primera etapa, conllevó, en primer lugar, luego de preparar el diseño teórico-metodológico de la investigación, un proceso de familiarización y sensibilización con la dirección.

Para la implementación de este primer paso de la etapa 1 se realizan una serie de actividades informativas, científicas y metodológicas como reuniones, consejos científicos y talleres metodológicos en los que se involucraron los miembros del consejo de dirección, del consejo científico, respectivamente en las cuales se realizó una breve explicación de los objetivos que se perseguían con el desarrollo de la investigación, su importancia, así como la relevancia del procedimiento propuesto y los pasos a seguir para su ejecución y desarrollo.

El paso 2 concerniente a la caracterización del objeto de diagnóstico, permitió a partir de indagaciones exploratorias de carácter empírico determinar como principales problemáticas asociadas a la evaluación de los directivos los siguientes elementos:

1. Carencia de un procedimiento orientador que tuviera como objetivo la evaluación de la responsabilidad social universitaria a partir del quehacer directivo.
2. Insuficiente preparación para el cargo de los docentes que están en la política de cuadros y los que asumen actualmente la responsabilidad de gestionar los procesos universitarios.
3. Desconocimiento de los elementos teóricos fundamentales que explican y conceptúan la calidad directiva y la responsabilidad social universitaria.

Para la selección del grupo de expertos sobre el tema de investigación calidad directiva (paso 3, etapa 1), se identificaron un total de 15 posibles candidatos, algunos cuadros de la Universidad Agraria de La Habana y otros miembros del Proyecto "Impacto de la Calidad directiva en el desempeño de las organizaciones de la Universidad de La Habana", a los cuales le fue enviado vía email sendos cuestionarios que en los cuales evidenciaron su aceptación para participar en el estudio y su autoevaluación del coeficiente de experticia, respectivamente.

Etapa 2. Análisis fundamental para el desarrollo del instrumento de medición

Para determinar los elementos que componen la responsabilidad social universitaria se asumen los criterios de Vallaeys (2009) y País (2006) los cuales exponen un resumen de los indicadores que responden a los elementos asociados a las prácticas de responsabilidad social universitaria y las técnicas y herramientas utilizadas para medir cada una de ellas.

Tabla 1. Tabla resumen de los indicadores de la Responsabilidad social universitaria.

Indicadores	Criterios
Educativo	Enseñanza
	Aprendizaje
	Profesionales
Epistémico-Cognitivo	Enfoques teóricos
	Líneas de investigación
	Difusión del saber
Social	Vinculación con el entorno para solventar problemas de desarrollo social.
Ambiental	La incorporación de los aspectos medioambientales y sus impactos.
Funcional- Organizacional	Aspectos laborales
	Vida cotidiana

Fuente: Construcción a partir de la conceptualización de Vallaes (2009) y País (2006).

Para hacer alusión a los elementos que componen los elementos de la calidad directiva se asumen los criterios de Samá (2019), analizados como parte del Proyecto “Impacto de la calidad directiva en el desempeño empresarial”. En ese sentido, se listan a continuación los elementos asociados a la calidad.

Los elementos asociados a la calidad directiva:

- Liderazgo
- Resultados
- Comunicación
- Gestión de conflictos
- Toma de decisiones
- Capacidad de aprendizaje
- Motivación
- Gestión personal
- Visión estratégica
- Gestión de Recursos
- Trabajo en equipo
- Reglas y normas claras
- Coordinación de tareas
- Apoyo mutuo

DISCUSIÓN

Análisis de la relación entre los elementos de la responsabilidad social en el ámbito de la gestión universitaria y los elementos de calidad directiva

Para establecer la relación entre las variables de estudio se utiliza el coeficiente de correlación de Spearman, técnica estadística para estudiar la relación entre la variable: Responsabilidad social universitaria (RSU); y las variables: Liderazgo (L), Resultados(R), Comunicación(Co), Gestión de Conflictos(GC), Toma de decisiones(TD), Capacidad de aprendizaje(CA), Motivación(M), Gestión personal(GP), Visión estratégica(VE), Gestión de recursos(GR), Trabajo en equipo(TE), Reglas y normas claras(RNC), Coordinación de tareas(CT) y Apoyo mutuo(AM).

Con un nivel de significación del 95% ($\alpha=0.05$); corroborado por hipótesis nula que el valor de p debe ser mayor que α ($H_0: p > \alpha$), y por tanto no existe relación entre las variables analizadas. Por consiguiente, aquellos coeficientes con una probabilidad inferior a 0.05, poseen relación.

Se puede afirmar que: Liderazgo $0.03 \leq 0.05$, Comunicación $0,01 \leq 0,05$, Gestión de conflictos $0,04 \leq 0,05$, Toma de decisiones $0,02 \leq 0,05$, Visión estratégica $0,02 \leq 0,05$, Coordinación de tareas $0,01 \leq 0,05$, se rechaza H_0 , y existe relación de estas con la responsabilidad social universitaria.

En el caso de Resultados $0,8770 > 0,05$, Capacidad de aprendizaje $0,741 > 0,05$, Motivación $0,269 > 0,05$, Gestión personal $0,741 > 0,05$, Gestión de recursos $0,319 > 0,05$, Trabajo en equipo $0,805 > 0,05$, Reglas y normas claras $0,322 > 0,05$, Apoyo Mutuo $0,553 > 0,05$, se acepta H_0 , y por tanto no existe relación de estas con la responsabilidad social universitaria.

Por tanto, se puede concluir que el Liderazgo, Gestión de conflictos, Comunicación, Toma de decisiones, Visión estratégica y Coordinación de tareas poseen relación con la responsabilidad social universitaria.



Figura 2. Relación entre la Responsabilidad Universitaria y los elementos asociados a la Calidad directiva.

Fuente: elaboración propia

La figura resultante muestra que los elementos asociados a la calidad directiva mantienen una relación perfecta, negativa y en algunos casos nula, con las prácticas de Responsabilidad Social Universitaria; destacando que, en diferentes medidas se encuentran influyendo en las prácticas de RSU, corroborando la relación que existe entre esta y la calidad directiva. Por lo tanto, se puede afirmar que las prácticas de responsabilidad social universitaria pueden ser evaluadas mediante dichos indicadores.

Etapa 3. Diseño de la herramienta de evaluación de las prácticas de Responsabilidad Social en la gestión universitaria a través de los elementos de Calidad directiva

A continuación, se presentan los resultados del proceso de validación del instrumento de evaluación de las prácticas de RSU basado en los elementos asociados a la calidad directiva.

Inicialmente se recurre a los elementos asociados a la Calidad directiva que fueron sometidos a la técnica estadística de Correlación de Spearman, demostrándose que mantienen una relación fuerte con Responsabilidad Social Universitaria. Estos son: Liderazgo, Toma de decisiones, Comunicación, Coordinación de Tareas, Visión estratégica, Toma de decisiones y gestión de conflictos.

Una vez planteado cada uno de estos elementos, los cuales fueron demostrados que mantienen una relación con las prácticas de RSU, se prosigue a elaborar un universo de 24 ítems que medirán estos indicadores. Para ello se utiliza el método Delphi para realizar la consulta a los expertos, a quienes se solicita, en una escala tipo Likert, evaluar el grado en que cada ítem propuesto mide las variables seleccionadas.

A partir de los resultados del método Delphi existe consenso en que los 24 ítems propuestos miden las variables, por lo cual integraron la primera versión del instrumento, que fue sometida a una prueba piloto.

Para ello se indicó el nivel de medición de cada ítem, así como su codificación. La medición de los datos se realiza a través de una escala ordinal, teniendo cada ítem cinco opiniones de respuestas posibles. Su codificación establece que la respuesta extrema en el sentido de la clave tiene un valor de cinco puntos y la respuesta extrema, en el sentido contrario a la clave, obtiene un valor de un punto.

Posteriormente, se aplica la primera versión del cuestionario a una muestra de 30 trabajadores con el objetivo de calcular el índice de confiabilidad de cada variable del instrumento propuesto. En la tabla 2 se muestran los resultados.

Tabla 2. Resultados del análisis de la consistencia interna de la primera versión del Cuestionario para evaluar las prácticas de responsabilidad social universitaria

Elementos	No. De ítems	P
Liderazgo	4	0,9084
Comunicación	4	0,9483

Gestión de conflictos	4	0,9154
Toma de decisiones	4	0,8945
Visión estratégica	4	0,9370
Coordinación de tareas	4	0,9239

Fuente: elaboración propia

Los 35 ítems propuestos anteriormente conformaron definitivamente el cuestionario pues se obtuvo un alto índice de confiabilidad de la variable, a partir de los datos del coeficiente Alfa de Cronbach. La confiabilidad de la prueba fue de $p= 0.8351$, por lo que el cuestionario quedó integrado por los 35 ítems presentados, mostrando una elevada consistencia interna. Adicionalmente, se puede señalar que ninguno de los ítems seleccionados obtuvo un promedio inferior a 1,5, ni superior a 4,5. Esto indica que todos los ítems están funcionando adecuadamente y diferenciando entre los individuos.

CONCLUSIONES

El procedimiento que se propone tiene un carácter sistémico, dinámico, flexible, integrado, creativo y pertinente, es un instrumento válido en la gestión universitaria para el trabajo con los directivos, que permitirá tomar mejores decisiones, representar adecuadamente a los trabajadores y a la universidad con el entorno, además de proyectar el desarrollo y la excelencia.

La aplicación parcial del procedimiento en la universidad se respalda empíricamente y representan una aproximación del análisis de la responsabilidad social universitaria a partir de los elementos de la calidad directiva contextualizando a la realidad cubana y su validación muestra su conveniencia y potencialidades para su generalización a otras.

REFERENCIAS

- Abreu, O. L. L., Muñoz, J. J. G., & Vilches, M. E. C. (2015). La mejora continua: objetivo determinante para alcanzar la excelencia en instituciones de educación superior. *Edumecentro*, 7(4), 196-215.
- Castro, C., González, F. M., & Senior, A. (2016). Responsabilidad social en la gestión universitaria: una construcción colectiva. *Espacio Abierto: Cuaderno Venezolano de Sociología*, 25(2), 183-208.
- Criollo, J. F. O. (2017). Análisis de la Responsabilidad Social y Sostenibilidad en Gestión Universitaria. Caso: Universidad técnica particular de Loja-Ecuador. *Ciencias Administrativas*, (10), 009-009.
- Duque, P., & Cervantes-Cervantes, L. S. (2019). Responsabilidad Social Universitaria: una revisión sistemática y análisis bibliométrico. *Estudios Gerenciales*, 35(153), 451-464. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2019.153.3302>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6a ed.). McGraw-Hill.
- País, L. (2006). *La responsabilidad social de la universidad*. Universidad de Deusto.
- Samá, D. (2020). Procedimiento para evaluar la calidad directiva en la Universidad Agraria de La Habana. Experiencias desde la Facultad de Ciencias Técnicas. *Estrategia y Gestión Universitaria*, 8(1), 29-40.
- Samá, D., & Pérez, K. B. (2019). Calidad directiva y su influencia en la productividad. Experiencias de la Empresa de Cemento "Mártires de Artemisa". *Folleto Gerenciales*, 23(3), 148-159.
- Samá, D., Herrera, A. K., Quesada, G. D., & Sánchez, Y. (2022). Proyecto RUTAS: La práctica de la responsabilidad social universitaria desde el ecoturismo científico, comunitario, saludable y sostenible para la mejora de la calidad de vida de una comunidad en transformación.
- Torres, J. C. (2013). *Metodología para el diseño de procedimientos en la gestión universitaria*. Editorial Universitaria.
- Vallaey, F. (2009). Responsabilidad Social Universitaria: una nueva filosofía de gestión ética e inteligente para las universidades. Banco Interamericano de Desarrollo. <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Responsabilidad-social-universitaria-Una-nueva-filosof%C3%ADa-de-gesti%C3%B3n-%C3%A9tica-e-inteligente-para-las-universidades.pdf>
- Vallaey, F. (2014). La responsabilidad social universitaria: un nuevo modelo universitario contra la mercantilización. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 5(12), 105-117. <https://doi.org/10.22201/iisue.20072872e.2014.12.120>

Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses.

Declaración de responsabilidad de autoría

Los autores del manuscrito señalado, DECLARAMOS que hemos contribuido directamente a su contenido intelectual, así como a la génesis y análisis de sus datos; por lo cual, estamos en condiciones de hacernos públicamente responsable de él y aceptamos que sus nombres figuren en la lista de autores en el orden indicado. Además, hemos cumplido los requisitos éticos de la publicación mencionada, habiendo consultado la Declaración de Ética y mala praxis en la publicación.

Darian Samá Muñoz, Adriana Karla Herrera Lombillo, Gianni David Quesada Martínez y Yasniel Sánchez Suarez: Proceso de revisión de literatura y redacción del artículo.