



ARTICULO ORIGINAL

Modelo organizacional para la articulación entre proyección social y responsabilidad social universitaria en universidades públicas peruanas.

Organizational model for the articulation between social outreach and university social responsibility in Peruvian public universities.

Saúl Morán Cusi^{1*} 

RESUMEN

El estudio analiza la pertinencia técnica y normativa de implementar una Dirección de Responsabilidad Social Universitaria (DRSU) en universidades públicas peruanas, así como su posible articulación o fusión con la actual Dirección de Proyección Social y Cultural (DPSC). A partir del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y los lineamientos del Sistema Nacional de Modernización, se identificó una superposición funcional entre ambas áreas institucionales. La investigación utilizó un análisis documental comparativo de estructuras orgánicas en 18 universidades públicas, complementado con la revisión de literatura relevante en los últimos cinco años. Los resultados muestran que es viable crear una DRSU adscrita al Vicerrectorado Académico como unidad estratégica transversal, o fusionarla con la DPSC dentro de una macroestructura integrada denominada Dirección General de Vinculación y Responsabilidad Social. El análisis de procesos evidenció duplicidades en programas de extensión, actividades culturales y acciones de vinculación comunitaria. Asimismo, se desarrolló un modelo organizacional estandarizado que optimiza recursos, reduce redundancias y fortalece la coherencia institucional. Se concluye que un enfoque de gestión por procesos favorece la articulación entre proyección social y responsabilidad social, permitiendo una actuación universitaria más alineada al entorno social y a las exigencias de calidad educativa.

Palabras clave: cooperación institucional, gestión administrativa, modernización pública, responsabilidad social universitaria, extensión universitaria.

¹ Universidad Nacional
Autónoma de Chupaca, Perú

*Autor de correspondencia.

E-mail:

saulmoran@unat.edu.pe

Recibido: 02 de diciembre de
2025

Aprobado: 23 de diciembre de
2025

Publicado: 30 de diciembre de
2025

Para citar este artículo:

Morán-Cusi S. (2025). Modelo organizacional para la articulación entre proyección social y responsabilidad social universitaria en Universidades Públicas Peruanas. Yotantsipanko, 5(2), 19-27. <https://doi.org/10.54288/yotantsipanko.v5i2.57>



ABSTRACT

The study analyzes the technical and regulatory relevance of implementing a University Social Responsibility Directorate (USRD) in Peruvian public universities, as well as its potential articulation or integration with the current Social and Cultural Outreach Directorate (SCOD). The National Planning System, and the guidelines of the National Modernization System, a functional overlap between both institutional areas was identified. The research applied a comparative documentary analysis of organizational structures from 18 public universities, supported by a review of recent literature from the last five years. Results indicate that it is feasible to create a USRD under the Academic Vice-Rectorate as a transversal strategic unit or to merge it with SCOD into a comprehensive macrostructure named General Directorate of Engagement and Social Responsibility. Process mapping revealed duplications in outreach programs, cultural activities, and community engagement actions. An organizational model was developed to optimize resources, reduce redundancies, and strengthen institutional coherence. It is concluded that a process-based management approach enhances articulation between outreach and social responsibility, enabling a university performance aligned with social demands and quality assurance frameworks.

Keywords: institutional cooperation, administrative management, public sector modernization, university social responsibility, university extension.

Introducción

La función de vinculación con la sociedad representa un componente esencial en las universidades públicas peruanas y se encuentra regulada por la Ley Universitaria N.º 30220 (Congreso de la República, 2014). En dicho marco, la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) adquiere un carácter transversal que debe integrarse a la formación, la investigación y la interacción con el entorno. Sin embargo, la mayoría de universidades mantienen estructuras tradicionales centradas en la

Proyección Social y Cultural, las cuales no siempre se alinean con los enfoques actuales de gestión por procesos, calidad educativa y modernización del Estado.

Diversas investigaciones recientes (Vallaes, 2018; Torres & Sánchez, 2019; Huamán et al., 2020) evidencian que los modelos organizacionales fragmentados generan duplicidades operativas y afectan la articulación con políticas nacionales, como el SINAPLAN y el Sistema Administrativo de Modernización. No obstante, la

literatura actual no ofrece modelos organizacionales concretos, sistematizados y técnicamente validados que permitan articular de manera funcional la Proyección Social y la Responsabilidad Social Universitaria bajo un enfoque de gestión por procesos y en concordancia con la normativa del Estado peruano. Esta ausencia de propuestas reproducibles y adaptables en universidades públicas constituye un vacío de conocimiento que el presente estudio busca abordar.

El objetivo general del estudio fue analizar la viabilidad de crear o fusionar instancias responsables de Proyección Social y RSU, evaluando alternativas de diseño organizacional basadas en procesos y alineadas a los sistemas administrativos del Estado.

Material y métodos

El estudio corresponde a una investigación de revisión con enfoque cualitativo y diseño documental. Se analizaron documentos normativos del sistema universitario peruano, así como 18 reglamentos de organización y funciones (ROF) de universidades públicas seleccionadas por

accesibilidad y disponibilidad oficial de información pública.

Resultados

Los resultados se organizaron en función de los hallazgos más recurrentes identificados en las universidades públicas analizadas, a partir del análisis comparativo de sus estructuras orgánicas y procesos institucionales.

Hallazgo 1: Superposición funcional entre Proyección Social y Responsabilidad Social Universitaria.

El análisis documental evidenció la existencia de procesos redundantes entre las instancias de Proyección Social y Responsabilidad Social Universitaria, particularmente en actividades comunitarias, programas de voluntariado, extensión cultural y acciones de articulación territorial.

Esta superposición funcional se refleja en la duplicidad de procesos institucionales, tal como se detalla en la Tabla 1, donde se observa que ambos órganos desarrollan funciones similares sin una articulación formal basada en procesos.

Hallazgo 2: Ausencia de un órgano estratégico para la Responsabilidad Social Universitaria

En el 78 % de las universidades públicas analizadas, la Responsabilidad Social Universitaria no se encuentra definida como un órgano estratégico dentro de la estructura organizacional, lo que limita la planificación, ejecución y evaluación del impacto social de sus actividades.

Este hallazgo refuerza la necesidad de contar con una unidad especializada que permita la trazabilidad de los procesos de RSU y su alineamiento con los sistemas administrativos del Estado.

Hallazgo 3: Propuesta de modelo organizacional integrador

Se plantearon dos alternativas estructurales:

A partir del análisis de los procesos institucionales identificados (véase Tabla 1), se plantearon dos alternativas de diseño organizacional orientadas a

optimizar la gestión de la vinculación universitaria:

- Alternativa A: Creación de una Dirección e Responsabilidad Social Universitaria adscrita al Vicerrectorado Académico, como unidad estratégica de carácter transversal.
- Alternativa B: Integración funcional de la Proyección Social y la RSU mediante una macroestructura denominada Dirección General de Vinculación y Responsabilidad Social.

El modelo organizacional integrado propuesto, representado en la Figura 1, plantea una macroestructura dependiente del Vicerrectorado Académico, conformada por tres unidades operativas: Proyección Social y Cultural, Responsabilidad Social Universitaria y Evaluación del Impacto Social. Este modelo permite optimizar recursos institucionales, reducir redundancias funcionales y fortalecer la coherencia organizacional mediante un enfoque de gestión por procesos.

Tabla 1.

Procesos institucionales analizados

Proceso	Proyección Social	RSU	Integración propuesta
Programación anual	Sí	Sí	Plan único de Vinculación y RSU
Extensión y actividades culturales	Sí	No	Unidad operativa común
Gestión de impacto social	No	Sí	Unidad especializada
Programas de voluntariado	Sí	Sí	Proceso integrado
Articulación con facultades	Sí	Sí	Comité institucional de vinculación

Nota. Elaboración propia.

Figura 1.

Modelo organizacional integrado propuesto



Nota. El modelo plantea una macroestructura denominada *Dirección de Vinculación y Responsabilidad Social*, dependiente del Vicerrectorado Académico, con tres unidades: Proyección Social y Cultural, RSU, y Evaluación del Impacto Social.

Discusión

Los resultados obtenidos evidencian que la coexistencia de la Proyección Social y la Responsabilidad Social Universitaria como instancias independientes genera ineficiencias institucionales, principalmente asociadas a la duplicidad de procesos y a la débil articulación con los sistemas administrativos del Estado. Estos hallazgos son consistentes con estudios previos que destacan la necesidad de modelos organizacionales

integrados y orientados a procesos en el ámbito universitario (Álvarez et al., 2020; Vallaey, 2018).

Con la finalidad de reforzar analíticamente la discusión y contrastar los hallazgos del presente estudio con la literatura especializada, se presenta la Tabla 2, que sintetiza la correspondencia entre los principales resultados obtenidos y los enfoques teóricos y normativos existentes en materia de vinculación universitaria y responsabilidad social.

Tabla 2

Contraste entre los hallazgos del estudio y la literatura sobre RSU y gestión por procesos

Hallazgos del estudio	Evidencia empírica en universidades públicas	Sustento teórico-normativo
Superposición funcional entre Proyección Social y RSU	Duplicidad de programas de extensión, voluntariado y actividades culturales	Vallaey (2018); Álvarez et al. (2020)
Ausencia de un órgano estratégico de RSU	RSU no institucionalizada en el 78 % de universidades	Ley Universitaria N.º 30220; SINEACE
Necesidad de un modelo integrador	Fragmentación de procesos de vinculación	CEPLAN; PCM – Modernización del Estado
Enfoque de gestión por procesos	Débil trazabilidad del impacto social	Sistemas administrativos del Estado

Nota. Elaboración propia.

El contraste presentado en la Tabla 2 permite evidenciar que los hallazgos del estudio no solo responden a una realidad empírica recurrente en las universidades públicas peruanas, sino que también se encuentran plenamente alineados con los enfoques teóricos y normativos que promueven la modernización de la gestión universitaria.

Asimismo, la propuesta de un modelo organizacional integrado, adscrito al Vicerrectorado Académico, fortalece la naturaleza transversal de la RSU y facilita la articulación entre docencia, investigación y vinculación con el entorno social. Este enfoque coincide con planteamientos recientes sobre gobernanza universitaria, los cuales destacan la importancia de estructuras flexibles y orientadas a procesos para garantizar la calidad educativa y el impacto social (Torres & Sánchez, 2019).

Conclusión

El estudio permitió demostrar la viabilidad técnica y normativa de

articular la Proyección Social y la Responsabilidad Social Universitaria en las universidades públicas peruanas, a partir de un análisis documental comparativo de sus estructuras organizacionales y procesos institucionales. Los hallazgos evidenciaron la existencia de superposición funcional y duplicidad de procesos, así como la ausencia de un órgano estratégico de Responsabilidad Social Universitaria en la mayoría de las instituciones analizadas.

Sobre la base de estos resultados, y en coherencia con la literatura especializada y la normativa vigente, se identificaron alternativas de diseño organizacional integrador sustentadas en un enfoque de gestión por procesos, orientadas a optimizar recursos, reducir redundancias y fortalecer la coherencia institucional. El modelo organizacional propuesto, contrastado analíticamente con referentes teóricos y normativos, se presenta como una propuesta aplicable y replicable, alineada a los sistemas administrativos del Estado y a los principios de calidad educativa y modernización de la gestión universitaria.

Agradecimiento

Se agradece a los especialistas en diseño organizacional y gestión universitaria que contribuyeron con la revisión técnica del modelo propuesto.

Contribución de los autores

SMC: Diseño del estudio, análisis documental, redacción del manuscrito, revisión crítica del modelo, validación metodológica.

Conflictos de interés

El autor declara que no existe conflicto de interés

Referencias

- Álvarez, J. (2018). Responsabilidad social universitaria: fundamentos y alcances. *Revista de Gestión Universitaria*, 12(3), 45–60.
<https://revistas.universidad.edu.pe/index.php/rgu>
- Álvarez, J., López, M., & Ramírez, F. (2020). Modelos de vinculación con el entorno en universidades latinoamericanas. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 11(1), 77–98.
<https://ries.universia.net>
- Congreso de la República. (2014). *Ley Universitaria N.º 30220*. Diario Oficial *El Peruano*.
<https://www.gob.pe/elperuano>
- Huamán, R., Torres, P., & Salazar, L. (2020). Gobernanza universitaria y responsabilidad social. *Educare*, 24(2), 1–15.
<https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/educare>
- Torres, P., & Sánchez, M. (2019). Estructuras de vinculación universitaria: una revisión crítica. *Revista de Educación Superior*, 48(4), 89–110.
https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_serial&pid=0185-2760
- Vallaes, F. (2018). *Responsabilidad social universitaria: teoría y práctica*. UNESCO.
<https://unesdoc.unesco.org>