



# Responsabilidad Social Universitaria como Gestión Ética: El modelo UAM bajo la teoría de Vallaeys

UNIVERSITY SOCIAL RESPONSIBILITY AS ETHICAL MANAGEMENT: THE UAM MODEL UNDER VALLAEYS' THEORY

Thelma del Carmen Sandoval Suazo\*; [thelma.sandoval@uam.edu.ni](mailto:thelma.sandoval@uam.edu.ni); <https://orcid.org/0009-0068-4344-6755>

\* Candidata a Doctora en Derecho, Universidad Americana (UAM), Nicaragua.

## Datos del artículo:

Recibido: 28/2/2026  
Revisado: 20/3/2026  
Aceptado: 21/4/2026

## Palabras clave:

*Responsabilidad Social  
Universitaria, Gestión  
de Impactos, Normas  
ISO, Planificación  
Estratégica,  
Innovación Social,  
Ética Institucional.*

## Keywords:

*University Social  
Responsibility,  
Impact Management,  
ISO Standards,  
Strategic Planning,  
Social Innovation,  
Institutional Ethics.*

## Resumen

Este artículo analiza la gestión de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) en la Universidad Americana de Nicaragua (UAM), contrastando su praxis institucional con el modelo teórico de los “Cuatro Impactos” propuesto por François Vallaeys. Se empleó un enfoque cualitativo de estudio de caso único, mediante la triangulación de datos entre el análisis documental de la normativa rectora (Estatutos y Políticas), las certificaciones ISO vigentes y la prospectiva del Plan de Desarrollo Estratégico Institucional (PDEI) 2025-2030. Se demuestra que la UAM ha trascendido el enfoque tradicional de extensión solidaria para adoptar un sistema de Gestión de Impactos auditable. La integración simultánea de las normas ISO 9001, 14001, 50001 y 21001, sumada a la proyección de la ISO 56001 (Innovación), evidencia la materialización de la RSU en procesos sistémicos. La RSU no es un apéndice filantrópico, sino una política de gestión transversal. El caso UAM ejemplifica cómo la convergencia entre la acreditación nacional y la estandarización internacional actúa como un dique contra la cosmética institucional, permitiendo el tránsito de la heteronomía legal a la autonomía ética.

## Abstract

This article analyzes the management of University Social Responsibility (USR) at the American University of Nicaragua (UAM), contrasting its institutional praxis with the Four Impacts theoretical model proposed by François Vallaeys. A qualitative single-case study approach was employed, triangulating data from documentary analysis of governing regulations (Statutes and Policies), current ISO certifications, and the foresight of the 2025-2030 Institutional Strategic Development Plan (PDEI). It is demonstrated that UAM has transcended the traditional approach of solidarity extension to adopt an auditable Impact Management system. The simultaneous integration of ISO 9001, 14001, 50001, and 21001 standards, coupled with the projection of ISO 56001 (Innovation), evidences the materialization of USR into systemic processes. USR is not a philanthropic appendix, but a transversal management policy. The UAM case exemplifies how the convergence between national accreditation and international standardization acts as a dike against institutional cosmetics, allowing the transition from legal heteronomy to ethical autonomy.

## Introducción

Desde inicios del siglo XXI, la Educación Superior ha enfrentado una crisis de legitimidad y pertinencia. El modelo napoleónico tradicional, centrado exclusivamente en la profesionalización técnica, y el modelo humboldtiano, enfocado en la investigación pura, resultan insuficientes ante los desafíos complejos de la sostenibilidad global (Jonas, 1995; Tünnermann, 2008). Como advierte Morin (2000), la universidad no puede seguir siendo una torre de marfil aislada de su entorno; tiene el imperativo ético de reconectarse con el tejido social que la sustenta. En este contexto de redefinición, surge el paradigma de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU). A diferencia de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), cuyo fin último suele limitarse a la sostenibilidad del negocio, la RSU posee una carga ontológica diferente: la gestión social del conocimiento. Sin embargo, en América Latina, la RSU ha sido frecuentemente confundida con el voluntariado esporádico o la extensión universitaria asistencialista, reduciéndola a acciones cosméticas que no transforman el núcleo duro de la institución (Vallaey, 2014).

El presente ensayo postula que la verdadera RSU debe concebirse como un sistema de gestión ética integral y transversal. Para validar esta idea central, se analiza el caso de la Universidad Americana de Nicaragua (UAM). Con 33 años de trayectoria, esta institución ha dado un giro copernicano en su modelo de gestión, pasando de la declaración de intenciones a la certificación rigurosa de procesos. Al convertirse en la primera universidad nicaragüense en integrar cuatro sistemas de gestión internacional (ISO 9001, 14001, 50001 y 21001), la UAM ofrece un laboratorio empírico ideal para testear las

teorías de François Vallaey, el principal teórico de la RSU en la región. El objetivo de este trabajo es examinar cómo las certificaciones de calidad y sostenibilidad de la UAM, junto con su planificación estratégica (PDEI 2025-2030), no son meros galardones administrativos, sino la operacionalización efectiva de los cuatro impactos universitarios definidos por Vallaey: organizacional, educativo, cognitivo y social.

Este ensayo parte de una pregunta de investigación que articula el derecho, la gestión y la ética: ¿Puede la adopción voluntaria de estándares internacionales de gestión (ISO) por parte de una Institución de Educación Superior (IES) privada constituir un mecanismo jurídicamente relevante para la exigibilidad de la Responsabilidad Social Universitaria, en un contexto normativo donde no existe una regulación pública vinculante en Nicaragua que la imponga? Para responder a esta cuestión, se analiza el caso de la Universidad Americana de Nicaragua (UAM), una institución que, en ausencia de coerción legal, ha optado por someterse voluntariamente a estándares internacionales de gestión, creando así un régimen de accountability que trasciende la heteronomía legal y se aproxima a la autonomía ética.

## I. Marco Teórico: La RSU según Vallaey (Gestión de Impactos)

Para comprender el alcance del análisis, es imperativo deslindar conceptualmente la RSU de la filantropía tradicional. François Vallaey (2006, 2014, 2018) define la RSU no como hacer el bien de forma añadida al quehacer universitario, sino como gestionar los impactos que la universidad genera por el mero hecho de existir, así como las relaciones con todas

sus partes interesadas o *stakeholders* (Freeman, 2010). Esta perspectiva se fundamenta en la ética de la responsabilidad de Hans Jonas (1995), para quien la acción humana, especialmente en contextos de alta complejidad tecnológica y social, debe ser evaluada por sus consecuencias a largo plazo más que por sus intenciones inmediatas.

### **1.1 Génesis y evolución del pensamiento de Vallaeyes en América Latina**

El concepto de Responsabilidad Social Universitaria (RSU) emerge en el debate latinoamericano a principios del siglo XXI como una respuesta crítica a dos fenómenos convergentes; por un lado, la mercantilización de la educación superior impulsada por las lógicas del Consenso de Washington; por el otro, la herencia de un modelo extensionista que, aunque valioso, resultaba insuficiente para transformar estructuralmente la institución universitaria (Vallaeyes & Álvarez-Rodríguez, 2019). Es en este caldo de cultivo donde la obra de François Vallaeyes adquiere relevancia fundacional. Vallaeyes, filósofo y consultor internacional, propone una ruptura epistemológica: la RSU no debe entenderse como una función más de la universidad (junto a la docencia, investigación y extensión), sino como una política de gestión transversal que impregna todas las funciones sustantivas (Vallaeyes, 2014). Esta distinción es crucial, pues supera la tentación de crear *vicerrectorías de RSU* que operen como islas filantrópicas desvinculadas del núcleo duro académico-administrativo. El autor sostiene que la universidad genera cuatro tipos de impactos inevitables (organizacionales, educativos, cognitivos y sociales) y que la responsabilidad social consiste en gestionarlos deliberadamente para minimizar los negativos y potenciar los

positivos (Vallaeyes, 2006). Esta aproximación sistémica bebe de fuentes diversas: de la teoría de los *stakeholders* de Freeman (2010), de la ética de la responsabilidad de Hans Jonas (1995) y de la tradición crítica latinoamericana que, desde la Reforma de Córdoba de 1918, interpela a la universidad sobre su compromiso con las mayorías nacionales (Tünnermann, 2008).

### **1.2. La crítica al modelo extensionista y el giro hacia la gestión de impactos**

Para comprender la novedad de la propuesta de Vallaeyes, es necesario contextualizar el modelo que le precede: la extensión universitaria tradicional. Si bien la extensión ha sido históricamente el puente entre la universidad y la sociedad, en la práctica latinoamericana tendió a configurarse como una relación asimétrica y asistencialista: la universidad “extiende” su saber hacia una comunidad concebida como receptora pasiva de beneficios (Gasca-Pliego & Olvera-García, 2011). Este modelo, aunque bienintencionado, no cuestionaba la estructura interna de la universidad ni sus procesos medulares. Vallaeyes (2018) denuncia este enfoque como una de las “diez falacias de la RSU”: la falacia de la extensión solidaria, que confunde la proyección social con la responsabilidad social. La diferencia es ontológica: la proyección social es unidireccional y periférica; la gestión de impactos es bidireccional y transversal. En palabras del autor, “no se trata de que la universidad ‘ayude’ a la sociedad desde su torre de marfil, sino de que reconozca que sus acciones cotidianas (desde la contratación de personal hasta la definición de su agenda de investigación) ya están impactando en la sociedad, para bien o para mal” (Vallaeyes, 2014, p. 15).

### **1.3. La RSU como respuesta a la mercantilización de la educación superior**

Un tercer elemento del marco teórico que merece profundización es el contexto de amenaza que la RSU busca contrarrestar; la creciente mercantilización de la educación superior. En las últimas décadas, las universidades latinoamericanas han sido presionadas por lógicas de mercado que privilegian la eficiencia económica sobre la pertinencia social, la empleabilidad inmediata sobre la formación ciudadana, y la investigación rentable sobre la investigación necesaria (Martí-Noguera, Licandro & Gaete-Quezada, 2018). Frente a este escenario, la RSU se erige como un contrapeso ético. No se trata de rechazar la calidad o la eficiencia (de hecho, Vallaeyes es enfático en que la RSU debe ser medible y gestionable), sino de subordinar estos conceptos a un fin superior: el bien común y la justicia social. La RSU propone, así, una tercera vía entre el estatismo burocrático y el mercantilismo acrítico: una universidad autónoma, éticamente comprometida y socialmente pertinente (Licandro, 2018).

### **1.4. La relevancia del enfoque de Vallaeyes para el caso centroamericano**

Finalmente, es pertinente anotar por qué la teoría de Vallaeyes resulta especialmente adecuada para analizar el caso de la Universidad Americana (UAM) y, por extensión, del sistema centroamericano. A diferencia de otros marcos teóricos desarrollados en el Norte global, la propuesta de Vallaeyes emerge desde y para América Latina, recogiendo las particularidades de nuestras universidades: su financiamiento mixto, su vocación de movilidad social, su arraigo territorial y su histórica tensión entre

autonomía y compromiso político (Gaete Quezada, 2011). Este arraigo regional confiere a la teoría una potencia explicativa y normativa que otros enfoques foráneos no poseen. Vallaeyes (2014) clasifica estos impactos en cuatro ejes sistémicos que servirán de estructura para nuestro análisis:

1. Impactos Organizacionales: La universidad es una organización que consume recursos, genera residuos, contrata personal y construye ciudadanía desde su convivencia interna. La pregunta es: ¿vive la universidad conforme a los valores que predica?
2. Impactos Educativos: La universidad forma a los futuros líderes y tomadores de decisiones. La cuestión ética fundamental es: ¿estamos formando profesionales-ciudadanos conscientes o depredadores sociales técnicamente competentes?
3. Impactos Cognitivos: La universidad decide qué es “ciencia”, qué es “verdad” y qué problemas merecen ser investigados. La RSU exige gestionar la epistemología y la agenda de investigación para que responda a las necesidades sociales.
4. Impactos Sociales: La universidad es un actor de desarrollo local. La RSU implica trascender la extensión unidireccional para co-crear soluciones con la comunidad, evitando el asistencialismo que genera dependencia.

Bajo esta óptica, la RSU es una política de calidad ética. No basta con enunciar valores en la misión; hay que demostrarlos mediante indicadores y sistemas de gestión verificables.

### **1.5. Estado del Arte: La RSU en la literatura latinoamericana**

La literatura sobre RSU en América Latina ha experimentado un desarrollo significativo en las últimas dos décadas. Gaete Quezada (2011) analiza la RSU como un desafío para la gestión estratégica de la educación superior, identificando una tensión recurrente entre la retórica institucional y la implementación efectiva. Por su parte, Licandro (2018) documenta, a través de entrevistas a expertos de la región, que una de las principales debilidades de la RSU latinoamericana es precisamente la falta de sistemas de gestión que permitan auditar su cumplimiento. Martí-Noguera, Licandro y Gaete-Quezada (2018) proponen que la RSU debe ser concebida como un bien común, lo que implica trascender la filantropía para incidir en las políticas públicas. Este ensayo se inserta en esta tradición, pero aporta un elemento novedoso: la evidencia empírica de una universidad nicaragüense que ha logrado institucionalizar la RSU mediante certificaciones ISO, respondiendo así a la crítica de Licandro sobre la falta de sistemas auditables.

## **II. Metodología**

La presente investigación adopta un enfoque cualitativo descriptivo, bajo la modalidad de estudio de caso único (Yin, 2018). Se seleccionó a la Universidad Americana (UAM) por ser un caso paradigmático de integración normativa voluntaria: es la única universidad nicaragüense que, sin obligación legal, ha integrado simultáneamente cuatro sistemas de gestión internacional certificables (ISO 9001, 14001, 50001 y 21001). Este carácter paradigmático permite un análisis en profundidad que puede generar proposiciones transferibles a otros

contextos institucionales similares (Flyvbjerg, 2006). Los criterios de selección fueron: (a) existencia de certificaciones ISO múltiples vigentes, (b) disponibilidad de documentación estratégica (PDEI) y normativa interna, y (c) trayectoria institucional superior a 30 años que permita observar procesos de maduración de la RSU.

Técnicas de recolección de datos

- **Revisión documental:** Se analizó el contenido de la normativa rectora, incluyendo los Estatutos (2007), la Política Educativa (2022), la Política de Calidad (2023/2025), la Política Ambiental y Energética (2025), y el Plan de Desarrollo Estratégico Institucional (PDEI) 2025-2030.
- **Triangulación de datos:** Se contrastaron los postulados teóricos de Vallaeyes con la evidencia empírica de los estándares ISO implementados (ISO 9001:2015, ISO 21001:2018, ISO 14001:2015, ISO 50001:2018) y los indicadores de desempeño proyectados en el PDEI. Esta triangulación metodológica refuerza la validez interna del estudio (Denzin, 1978).

## **III. Análisis de Resultados: La UAM ante los 4 Impactos de Vallaeyes**

A la luz de la teoría de Vallaeyes, analizamos cómo la UAM ha gestionado sus impactos mediante la estandarización internacional y la planificación estratégica. Para una visión sinóptica, se presenta la siguiente tabla de correspondencia:

**Tabla 1.** Correspondencia entre impactos de Vallaeys, certificaciones ISO y PDEI en la UAM

Impacto Vallaeys	Certificación ISO	Evidencia concreta en la UAM	Vínculo con PDEI 2025-2030
Organizacional	ISO 14001 (Ambiente) + ISO 50001 (Energía)	Política Ambiental y Energética (2025); Edificio Copérnico con sistema fotovoltaico; gestión de residuos peligrosos en laboratorios; monitoreo de huella de carbono.	Meta L11-E39-I177 (eficiencia energética); indicadores de reducción de consumo y gestión de residuos.
Educativo	ISO 21001 (Gestión de organizaciones educativas)	Política Educativa (2022) basada en resultados de aprendizaje; currículo con ética y sostenibilidad; formación en ciudadanía.	Indicadores de satisfacción estudiantil y empleabilidad de egresados; pertinencia de programas.
Cognitivo	ISO 9001 (Calidad) + proyección ISO 56001 (Innovación)	10 líneas de investigación con anclaje territorial; investigación en áreas de la Salud y sostenibilidad; transferencia de resultados a la docencia.	PDEI: Centros de Innovación y Emprendimiento; transferencia de conocimiento a la sociedad.
Social	ISO 21001 (participación de beneficiarios) + ISO 9001 (gestión de partes interesadas)	Jornadas de salud pública gratuitas; ferias de asesoría jurídica; alianzas con ONG y sector público.	Indicadores de satisfacción de comunidades aliadas; número de proyectos de vinculación con impacto medido.

*Nota: Elaboración propia.*

### 3.1 Gestión del impacto organizacional: El Campus Responsable

Vallaeys sostiene que la universidad debe predicar con el ejemplo a través de su currículo oculto. Si la institución habla de sostenibilidad, pero contamina, el estudiante aprende que la ética es un discurso vacío. La UAM ha abordado este impacto de manera sistémica mediante dos hitos recientes de gestión: ISO 14001:2015 (Gestión Ambiental) y ISO 50001:2018 (Gestión de la Energía). No se trata solo de campañas de reciclaje; la UAM ha implementado un sistema auditado internacionalmente para controlar

su huella ecológica, la gestión responsable de residuos peligrosos en laboratorios y el uso eficiente del agua. Esta gestión responde al mandato vinculante de la Política Ambiental y Energética (Universidad Americana [UAM], 2025a), la cual explícitamente prohíbe prácticas no sostenibles en las nuevas infraestructuras. La inversión en el Edificio Copérnico —con sistemas fotovoltaicos y monitoreo climático— transforma el campus en un laboratorio vivo de sostenibilidad. Al certificar estos procesos, la UAM convierte la ética ambiental en una métrica de gestión auditable, no en mera buena voluntad.

### **3.2 Gestión del Impacto Educativo: Formación Ciudadana y Calidad**

El impacto educativo refiere a la formación integral del estudiante. Aquí, la RSU exige que la malla curricular incluya la ética y el desarrollo sostenible de forma transversal (Vallaey, 2014). La UAM ha materializado este principio a través de la ISO 21001:2018 (Sistemas de Gestión para Organizaciones Educativas). Esta norma, específica para el sector educación, centra su atención en la satisfacción de las necesidades de los estudiantes y otros beneficiarios. Al adoptarla, la UAM garantiza que sus procesos de enseñanza-aprendizaje no son aleatorios, sino que responden a un diseño pedagógico que contempla la inclusión y la equidad, alineado con la Política Educativa (UAM, 2022), que define la formación integral como el eje teleológico de la universidad. El perfil del egresado UAM, moldeado por esta gestión, busca ser el de un profesional competente, pero, sobre todo, un ciudadano consciente.

### **3.3 Gestión del Impacto Cognitivo: Pertinencia de la Investigación**

La RSU cognitiva implica orientar la producción de conocimiento hacia la solución de problemas locales y la pertinencia social (Vallaey & Álvarez-Rodríguez, 2019). En la UAM, la investigación ha dejado de ser una actividad endogámica para vincularse con las necesidades nacionales a través de sus 10 líneas de investigación, gestionadas por la Dirección de Investigación y Extensión Universitaria (DIEX). La gestión de la calidad bajo la ISO 9001:2015 asegura que estos procesos investigativos sean rigurosos y transferibles a la sociedad, evitando la ciencia de biblioteca que

no impacta en la realidad. Ejemplos claros son las líneas de investigación vinculadas al Derecho de la Salud o los estudios sobre sostenibilidad ambiental, que buscan proteger a poblaciones vulnerables.

#### **3.3.1 La sinergia entre investigación y docencia como vector de RSU**

Un aspecto que el análisis documental revela como estratégico en el modelo UAM es la articulación explícita entre la gestión de la investigación (impacto cognitivo) y la gestión educativa (impacto pedagógico). La Política Educativa (UAM, 2022) establece que los resultados de las investigaciones desarrolladas en el marco de las 10 líneas estratégicas deben ser incorporados en los contenidos curriculares de pregrado y posgrado, en un plazo no mayor a un año desde su publicación. Este mecanismo, auditado bajo la ISO 21001, garantiza que el conocimiento generado no quede confinado en revistas especializadas, sino que retroalimente la formación de los estudiantes, cerrando el círculo de la pertinencia social. Se trata de una transferencia endogámica virtuosa que pocas universidades en la región han logrado institucionalizar.

#### **3.3.2 La Dimensión Comparada: singularidad del modelo UAM en Nicaragua**

Para comprender la magnitud del hito que representa el modelo UAM, resulta útil contrastarlo con el ecosistema general de la educación superior nicaragüense. Según el extinto CNEA (hasta 2025), varias universidades nicaragüenses cuentan con acreditación institucional, lo que garantiza el cumplimiento del piso mínimo de calidad. Sin embargo, la integración simultánea de cuatro

sistemas de gestión internacional certificables (ISO 9001, 14001, 50001 y 21001) es, hasta la fecha, un caso único en el país. Mientras que otras IES pueden tener certificaciones aisladas (generalmente ISO 9001), la UAM ha logrado articular un sistema integrado de gestión (SGI) que abarca calidad, medio ambiente, energía y educación. Esta integración sistémica es la que permite hablar propiamente de un Sistema de Gestión Ética, y no de una suma de certificaciones desconectadas. En Nicaragua, la Ley N.º 704 (2011), derogada por la Ley 1252 (2025), establecía el piso mínimo de calidad exigible a las IES. Sin embargo, este marco legal se limita a la heteronomía: el cumplimiento obligatorio. La UAM ha trascendido este piso al adoptar voluntariamente estándares ISO.

### 3.4 La Prospectiva de la RSU: Análisis del PDEI 2025-2030 y la ISO 56001

El análisis del Plan de Desarrollo Estratégico Institucional (PDEI) 2025-2030 de la UAM revela una ambición sistémica que trasciende la gestión tradicional. En el indicador estratégico L11-E39-I177, la institución explicita su meta al 2030 de implementar el Sistema de Gestión de la Innovación basado en la norma ISO 56001. Este hallazgo documental es crucial por tres razones:

- Institucionalización de la creatividad ética: La ISO 56001 no regula la *calidad* (hacer las cosas bien), sino la *innovación* (hacer cosas nuevas que aporten valor). Al proyectar esta certificación, la UAM asume que su impacto cognitivo debe migrar de la mera transmisión de saberes a la generación de valor social añadido (Chesbrough, 2003).

- Infraestructura para el impacto social: El PDEI detalla la consolidación de Centros de Innovación y Emprendimiento, vinculándolos a indicadores de *satisfacción de usuarios* y *número de proyectos desarrollados*. Esto materializa el *Impacto Social* al abrir la universidad para co-crear soluciones con el entorno, superando el asistencialismo unidireccional (UAM, 2025b).
- Sostenibilidad financiera del modelo RSU: Una crítica frecuente a la teoría de Vallaey es su costo económico. Sin embargo, el PDEI 2025-2030 demuestra que la UAM visualiza la RSU como una inversión estratégica. Al integrar la gestión energética (ISO 50001) y la innovación en su planificación presupuestaria quinquenal, la universidad asegura que la ética sea financieramente viable, garantizando su permanencia en el tiempo.

## IV. La Convergencia Normativa (SETEC + ISO) como Garantía de RSU

Un aspecto distintivo del Modelo UAM es la doble validación de su calidad ética: el cumplimiento legal obligatorio (acreditación nacional) y el supra-cumplimiento voluntario (certificaciones ISO).

### 4.1 De la Heteronomía legal a la Autonomía Ética: La Excelencia Voluntaria

En el análisis sociológico de las instituciones, es crucial distinguir entre la legitimidad legal y la legitimidad social. La acreditación nacional establece el piso mínimo de calidad que el Estado exige para operar. Cumplir con esto

es un acto de responsabilidad legal, pero no necesariamente de responsabilidad social. La UAM superó con creces este piso, obteniendo la acreditación institucional en nivel optimizado en marzo de 2025 por un período de cinco años (Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación [CNEA], 2025). Esta transición de la heteronomía legal a la autonomía ética se inscribe en la tradición del *soft law*: la UAM se autoimpone obligaciones que, aunque no exigibles por la coerción estatal, generan expectativas legítimas en sus stakeholders y comprometen su responsabilidad social.

Para comprender la decisión estratégica de la UAM, es útil recurrir a la distinción filosófica de Kant (1785/2002) entre heteronomía y autonomía moral: la heteronomía ocurre cuando la acción está determinada por una fuerza externa (el Estado, la ley); la autonomía es la capacidad de darse a sí mismo la ley (auto-nomos). Al adoptar voluntariamente sistemas internacionales (ISO) que el Estado nicaragüense no exige, la UAM da el salto hacia la autonomía ética, demostrando un compromiso no reactivo, sino teleológico, alineado con la ética cívica de las organizaciones (Cortina, 2013).

La adopción proyectada de la ISO 56001 es el ejemplo supremo de esta autonomía; nadie obliga a la universidad a innovar bajo un estándar global, pero ella se autoimpone esa exigencia para garantizar su pertinencia social. Así, la Política de Calidad Institucional (UAM, 2023/2025) actúa como el puente normativo que transforma los requisitos internacionales en obligaciones estatutarias internas.

#### **4.2 De la Retórica a la Evidencia: La RSU como Antídoto al Greenwashing**

En la literatura contemporánea, se ha identificado un fenómeno preocupante denominado Greenwashing Universitario o RSU Cosmética (Vallaey, 2018), que refiere al desacoplamiento entre el discurso de sostenibilidad y las operaciones reales. Frente a esta tentación, el modelo de la UAM erige un dique mediante sistemas de gestión certificables, evitando la mera apariencia de responsabilidad. La auditoría externa actúa como mecanismo de verdad: en el modelo cosmético, una universidad podría declararse “Campus Verde” con puntos de reciclaje, sin cambiar su matriz energética.

En el modelo UAM (ISO 14001 + ISO 50001), la declaración de sostenibilidad se convierte en un indicador vinculante. Para mantener la certificación, la universidad debe demostrar ante un auditor externo, con facturas de energía y bitácoras, que su desempeño ha mejorado objetivamente. Este riesgo de pérdida reputacional actúa como un garante de la verdad. Asimismo, la transparencia radical como responsabilidad cognitiva: la ISO 21001 obliga a medir la satisfacción estudiantil, la empleabilidad de egresados y la pertinencia de los programas.

Si la universidad declara ser inclusiva, la norma exige evidencias: rampas de acceso, adaptaciones curriculares y protocolos contra la discriminación. Al someter estos procesos a auditoría, la UAM practica una transparencia radical que, en sí misma, es un acto de responsabilidad social cognitiva.

## V. Posicionamiento: La UAM como hito de la calidad auditada

Más allá del análisis técnico, es imperativo realizar una valoración cualitativa sobre el significado histórico de este modelo. Desde la perspectiva de la gestión institucional, la Universidad Americana no solo ha adoptado estándares; ha provocado una ruptura paradigmática en el ecosistema de educación superior de Nicaragua. Al integrar simultáneamente cuatro sistemas de gestión internacional, la UAM ha dejado de ser un mero recinto de transmisión de saberes para convertirse en un ecosistema ético auditable.

Este hito académico posiciona a la universidad nicaragüense en el mapa global de la excelencia, demostrando que en nuestra región es posible gestionar la complejidad con el mismo rigor que las mejores universidades del mundo. La Calidad Auditada se erige así como la nueva moneda de curso legal en la academia. En un mundo saturado de promesas vacías, la UAM ofrece certezas. La trazabilidad de sus procesos (desde la admisión del estudiante hasta la eficiencia del último vatio de energía consumido) constituye una garantía de fe pública ante la sociedad. La UAM reafirma así su compromiso indelegable: ser el faro que guía, mediante la evidencia y el ejemplo, la necesaria transformación de la educación superior nacional hacia la sostenibilidad, la integridad y la excelencia humana.

### Conclusiones

El análisis del caso de la Universidad Americana de Nicaragua permite arribar a las siguientes conclusiones:

1. La RSU es un Sistema, no una Acción: La experiencia de la UAM demuestra que la Responsabilidad Social Universitaria no puede limitarse a proyectos aislados de voluntariado. Para ser efectiva y transformadora, debe integrarse en el ADN organizacional mediante sistemas de gestión robustos y auditables.
2. Las Normas ISO como herramientas operativas de RSU: Aunque las normas ISO nacieron en el mundo industrial, su aplicación integral en la UAM prueba que son herramientas potentes para operacionalizar la ética de Vallaey. Permiten pasar del discurso filosófico a la evidencia empírica verificable.
3. Prospectiva de Innovación Ética: La incorporación del PDEI 2025-2030 al análisis confirma que la RSU en la UAM es una política de Estado institucional. La proyección de nuevas certificaciones orientadas a la innovación (ISO 56001) sugiere que la universidad ha comprendido que su responsabilidad social evoluciona: ya no basta con formar buenos profesionales (Calidad), ahora es necesario formar agentes de cambio capaces de innovar (Pertinencia).
4. El Modelo UAM como referente sistémico: El análisis de este caso permite proponer que la ruta trazada por la UAM es replicable para el sistema de educación superior latinoamericano. Frente a la crisis de confianza en las instituciones, la certificación internacional de la RSU ofrece una vía de legitimación. El liderazgo de la UAM demuestra que la excelencia académica y la responsabilidad social son variables interdependientes: no se puede tener calidad (ISO 9001) sin sostenibilidad (ISO 14001) ni compromiso educativo (ISO 21001).

5. Limitaciones y Prospectiva: Este estudio presenta limitaciones que deben ser reconocidas. En primer lugar, al tratarse de un estudio de caso único, los hallazgos no son estadísticamente generalizables, aunque sí transferibles analíticamente a contextos institucionales similares. En segundo lugar, el análisis se ha centrado en los procesos y certificaciones, no en la medición del impacto social final (por ejemplo, el cambio efectivo en las comunidades beneficiarias), lo que constituye una agenda de investigación pendiente. Finalmente, la dependencia de fuentes institucionales (documentos internos) podría complementarse en el futuro con entrevistas a *stakeholders* externos para triangular la percepción del impacto.
6. Originalidad del caso UAM en el contexto centroamericano: El valor de este estudio de caso reside en su capacidad para demostrar que la RSU no es un lujo de universidades del Norte, sino una posibilidad concreta y verificable en instituciones centroamericanas con voluntad estratégica. La UAM se constituye así en un referente empírico que desmiente el determinismo economicista según el cual la calidad ética estaría reñida con la sostenibilidad financiera o con el contexto de países en desarrollo. La trazabilidad documental de sus procesos y la proyección de nuevas certificaciones (ISO 56001) permiten afirmar que el modelo es sostenible en el tiempo y replicable (con las adaptaciones contextuales pertinentes) en otras universidades de la región.

## Referencias

- Asamblea Nacional de la República de Nicaragua. (2011). *Ley N.º 704, Ley Creadora del Sistema Nacional para el Aseguramiento de la Calidad de la Educación y Reguladora del Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación*. (Derogada por la Ley 1252/2025).
- Chesbrough, H. (2003). *Open innovation: The new imperative for creating and profiting from technology*. Harvard Business School Press.
- Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación. (2025). *Resolución de acreditación institucional de la Universidad Americana (UAM), marzo 2025*. CNEA. (Documento interno de la institución, disponible en archivo de la UAM).
- Cortina, A. (2013). *¿Para qué sirve realmente la ética?* Paidós. <https://www.redalyc.org/pdf/6039/603966972005.pdf>
- Denzin, N. K. (1978). *The research act: A theoretical introduction to sociological methods* (2nd ed.). McGraw-Hill.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147-160. <https://www.jstor.org/stable/2095101>
- Flyvbjerg, B. (2006). Five misunderstandings about case-study research. *Qualitative Inquiry*, 12(2), 219-245.
- Freeman, R. E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9781139192675>
- Gaete Quezada, R. (2011). La responsabilidad social universitaria como desafío para

- la gestión estratégica de la Educación Superior: el caso de España. *Revista de Educación*, 355, 109-133. <https://doi.org/10.4438/1988-592X-RE-2011-355-011>
- Gasca-Pliego, E., & Olvera-García, J. C. (2011). Construir ciudadanía desde las universidades, responsabilidad social universitaria y desafíos ante el siglo XXI. *Convergencia*, 18(56), 37-58. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1405-14352011000200003](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-14352011000200003)
- International Organization for Standardization. (2015a). \*ISO 9001:2015 - Quality management systems — Requirements\*. ISO. <https://www.iso.org/standard/62085.html>
- International Organization for Standardization. (2015b). \*ISO 14001:2015 - Environmental management systems — Requirements with guidance for use\*. ISO. <https://www.iso.org/standard/60857.html>
- International Organization for Standardization. (2018a). \*ISO 21001:2018 - Educational organizations — Management systems for educational organizations — Requirements with guidance for use\*. ISO. <https://www.iso.org/standard/66266.html>
- International Organization for Standardization. (2018b). \*ISO 50001:2018 - Energy management systems — Requirements with guidance for use\*. ISO. <https://www.iso.org/standard/69426.html>
- International Organization for Standardization. (2019). \*ISO 56000:2020 - Innovation management — Fundamentals and vocabulary\*. ISO. <https://www.iso.org/standard/69315.html>
- Jonas, H. (1995). El principio de responsabilidad: Ensayo de una ética para la civilización tecnológica. Herder. <https://etica.uazuay.edu.ec/sites/etica.uazuay.edu.ec/files/public/uazuay-etica-principio-de-la-responsabilidad-hans-jonas.pdf>
- Kant, I. (2002). Fundamentación de la metafísica de las costumbres (M. García Morente, Trad.). Alianza Editorial. (Obra original publicada en 1785). <https://www.filosoficas.unam.mx/~gmom/clasicos/kant-fundamentacion.htm>
- Licandro, O. (2018). La Responsabilidad Social Universitaria en América Latina: La visión de los expertos. *Revista de la Educación Superior*, 47(186), 33-56. <https://doi.org/10.36857/resu.2018.186.342>
- Martí-Noguera, J. J., Licandro, O., & Gaete-Quezada, R. (2018). La responsabilidad social de la educación superior como bien común. *Revista de la Educación Superior*, 47(186), 1-10. <https://doi.org/10.36857/resu.2018.186.340>
- Morin, E. (2000). Los siete saberes necesarios para la educación del futuro. UNESCO/Paidós. [https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000117740\\_spa](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000117740_spa)
- Riis, J. O., & Johansen, J. (2003). Developing a university quality management system. En *International Conference on Engineering Education* (pp. 1-8). <https://www.ineer.org/Events/ICEE2003/Proceedings/33.pdf>
- Tünnermann Bernheim, C. (2008). \*Noventa años de la Reforma Universitaria de Córdoba (1918-2008)\*. CLACSO. <http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/se/20150108044452/90anios.pdf>
- UNESCO. (1998). Declaración Mundial sobre

- la Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción. UNESCO. [https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000113878\\_spa](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000113878_spa)
- Universidad Americana. (2007). Estatutos de la Universidad Americana. La Gaceta, Diario Oficial N° 204, 24 de octubre de 2007. (Documento legal, disponible en archivo institucional).
- Universidad Americana. (2022). Política Educativa: Modelo por Resultados de Aprendizaje. Archivo de Secretaría General, UAM.
- Universidad Americana. (2023/2025). Política de Calidad Institucional. Archivo de Gestión de Calidad, UAM.
- Universidad Americana. (2025a). Política Ambiental y Energética. Archivo de Dirección de Gestión Ambiental y Energética, UAM.
- Universidad Americana. (2025b). \*Plan de Desarrollo Estratégico Institucional 2025-2030: La Universidad de la Excelencia Académica y Deportiva\*. Secretaría General, UAM.
- Vallaeys, F. (2006). Breve marco teórico de responsabilidad social universitaria. En Responsabilidad social universitaria (pp. 1-10). Banco Interamericano de Desarrollo. <https://www.lasociedadcivil.org/wp-content/uploads/2014/11/valleays.pdf>
- Vallaeys, F. (2014). La responsabilidad social universitaria: un nuevo modelo universitario contra la mercantilización. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 5(12), 10-23. [https://doi.org/10.1016/S2007-2872\(14\)71945-6](https://doi.org/10.1016/S2007-2872(14)71945-6)
- Vallaeys, F. (2018). Las diez falacias de la Responsabilidad Social Universitaria. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 12(1), 34-58. <https://doi.org/10.19083/ridu.12.716>
- Vallaeys, F., & Álvarez-Rodríguez, J. (2019). Hacia una definición latinoamericana de Responsabilidad Social Universitaria. *Educación XX1*, 22(1), 93-116. <https://doi.org/10.5944/educxx1.19442>
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications. [https://opac.atmaluhur.ac.id/uploaded\\_files/temporary/DigitalCollection/MjdkMjRmYWNkMDA2MTVhOQ==.pdf](https://opac.atmaluhur.ac.id/uploaded_files/temporary/DigitalCollection/MjdkMjRmYWNkMDA2MTVhOQ==.pdf)