



## **DE LA EXTENSION Y PROYECCION SOCIAL HACIA LA RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA**

Dr. Leonidas Grajeda Gonzales

### **Introducción**

Los tradicionales conceptos de extensión social y proyección social universitaria han venido evolucionando con el curso de los años, hasta alcanzar una definición más amplia y comprometedora de lo que debe ser el papel de la educación superior en relación con la sociedad y el entorno en el cual se desenvuelve.

Las empresas, sin importar su carácter privado o público, con o sin ánimo de lucro, son socialmente responsables por las actividades que realizan. La Responsabilidad Social es la capacidad de respuesta que tiene una institución, frente a los efectos positivos o negativos de sus acciones sobre la comunidad y el medio ambiente con los cuales se relaciona.

La universidad es una empresa de carácter social y por consiguiente su responsabilidad social es particularmente importante. De allí que los tradicionales conceptos de proyección o extensión universitaria, generalmente vistos como la obligación de educar y capacitar estudiantes para que una vez preparados ejerzan su profesión u oficio adecuadamente, prestándole un servicio a la sociedad, es hoy un concepto restringido e insuficiente.

La responsabilidad social universitaria tiene dos estadios de acción claramente diferenciables: El primero hacia el interior del centro educativo, que debe ser sistemático y desde el primer hasta el último día que el estudiante permanezca en sus instalaciones, básicamente formando valores humanos, solidaridad, tolerancia y principios de convivencia, para crear conciencia

sobre su obligación individual y colectiva de ayudar a los más necesitados y mejorar su entorno. Donde deben estar vinculados: directivos, estudiantes, docentes, y administradores. Y, El segundo hacia el exterior de la institución, hacia la sociedad en general, liderando procesos que cumplan finalmente con el objetivo de lograr una sociedad más justa, con acceso al conocimiento, la información y el trabajo, en un marco de respeto por las diferentes culturas y costumbres, el uso adecuado de los recursos y la preservación del medio ambiente.

La importantísima labor académica que desarrollan las universidades, tiene hoy que complementarse con acciones directas de intervención sobre el medio que las rodea. La diferencia entre pensar y hacer es demasiado grande en un país como el Paraguay, donde los niveles de pobreza y desigualdad son marcados.

### **1. Algunas consideraciones sobre la Extensión Universitaria**

La universidad es una institución social que se involucra de modo muy activo en el desarrollo económico, social y cultural de la sociedad. Para dar cumplimiento a este encargo social, debe trabajar por la preservación, desarrollo y promoción de la cultura, concebidas como funciones que se concretan en la ejecución de los procesos universitarios: docencia, investigación y extensión. Estos procesos, al relacionarse dialécticamente entre sí, responden a la integración de las funciones principales de la universidad.

En general se acepta que la universidad moderna, es una organización que crea y transmite conocimiento mediante tres funciones sustantivas o canónicas: la enseñanza profesional centrada en el saber científico y humanístico, la investigación académica, y la extensión universitaria. Las primeras dos de estas funciones son relativamente fáciles de describir porque evocan prácticas y relaciones sociales específicas. Desde luego, hay una cierta diversidad de formas de enseñanza e investigación, distintos modelos de articulación entre ambas funciones, así como variados niveles de incidencia con otros ámbitos y contextos: el mercado, el estado o la sociedad, por nombrar sólo los más abstractos.

Distinta es la condición de la tercera función universitaria, es decir la “extensión”. No acepta una definición que pueda describir, siquiera en sus contornos más generales, la gama de propósitos, ámbitos, programas, prácticas y acciones que se ejecutan bajo su denominación.

- Actividades de difusión y divulgación cultural. Actividades editoriales, radio, televisión y medios digitales.
- Actividades de servicio social voluntario u obligatorio (estudiantes)
- Programas de educación continua (en sus distintas modalidades)
- Programas de vinculación (con organizaciones sociales y otras entidades públicas y privadas)
- Servicios universitarios (clínicas, consultorías, gestión)
- Enseñanza de idiomas y “estudios culturales”
- Áreas de recreación y deporte
- Arte
- Museos, bibliotecas y colecciones
- Incubadoras de empresas
- Misiones (alfabetización, salud, promoción de derechos)

**Las actividades de extensión, básicamente son consideradas como de servicios, tendientes a procurar el bienestar general de la comunidad y la satisfacción de las necesidades de la sociedad.**

En otras palabras, y en consonancia con la Docencia y la Investigación, **la Extensión debe ser el vehículo de comunicación más consolidado entre la Universidad y su entorno, generando un constructo teórico donde se tengan los nuevos modelos de oferta y demanda y, así, dar el salto cualitativo de lo local a lo universal, soportado en unas características que le den pertinencia, flexibilidad, prospectiva, efectividad, trascendencia e impacto, y desarrollada con un eficiente proceso de planeación.**

**La Extensión como función sustantiva de la Universidad y concebida como Proyección Social, tiene como finalidad propiciar y establecer procesos permanentes de interacción e integración con las comunidades nacionales e internacionales, en orden a asegurar su**

**presencia en la vida social y cultural del país, a incidir en las políticas nacionales y a contribuir a la comprensión y solución de sus principales problemas.**

En el campo de realización de la Extensión, se reconocen los procesos de indagación y construcción de conocimiento en entornos sociales específicos; la contextualización e intercambio de experiencias y saberes; la formación y capacitación de la comunidad; y la socialización, difusión, promoción, circulación y comunicación del conocimiento científico, tecnológico, artístico y humanístico en la sociedad.

La naturaleza o concepto fundamental de Extensión, se define como la proyección social de la Universidad para poner al servicio de la comunidad los productos derivados de la docencia y la investigación. **Su misión busca propiciar y mantener la relación de la Universidad con su entorno integrando las artes, las letras, las ciencias, las tecnologías, la economía y el medio ambiente.**

Algunos historiadores de la universidad medieval (en nuestro caso la universidad colonial) afirman que no era infrecuente la búsqueda de proyección social de los saberes y las prácticas. La vocación religiosa de los primeros colegios y universidades propuso distintas formas de interacción que bien podrían ser comprendidas en un concepto genérico de extensión. No son infrecuentes los ejemplos que miran en esta dirección, desde hospitales y talleres de servicio público administrados por universidades, hasta escuelas de primeras letras y de enseñanza religiosa para el pueblo.

Sin embargo, como tal, la idea de “extensión universitaria” toma cuerpo en el momento de renovación de la universidad durante la segunda mitad del siglo XIX, en plena segunda revolución industrial, cuyo punto de arranque (el de la renovación) es, como se coincide en afirmar, la reforma de la Universidad de Berlín.

En América Latina como en Europa, el movimiento universitario vinculado al socialismo dio lugar a la creación de las universidades populares, que ocuparon un lugar central en la educación de los trabajadores. Este modelo incide en los países de América Latina (Brasil, México, Argentina).

La Universidad como institución, a través de la Historia ha dirigido sus actividades fundamentalmente a la Formación Profesional; siendo también motivo de sus preocupaciones, la Investigación en función de su aplicación profesional y la **extensión**, más como una tarea de servicios, que como una parte de las actividades educativas. Sin embargo a través de la revisión histórica, podemos encontrar una serie de referentes, que constituyen hitos en el desarrollo histórico y evolución de la **Extensión Universitaria**, como pasamos a señalar:

El año 1908, en el Congreso Internacional de Estudiantes Latinoamericanos, realizado en Montevideo, Uruguay, en una de las ponencias presentadas, hay una referencia explícita a la **Extensión Universitaria**, cuando plantea: "promover y difundir la Educación del pueblo, buscando el engrandecimiento nacional, por medio de la educación de todas las clases sociales".(7) El año 1918, el Movimiento de la **Reforma de Córdoba**, postula el fortalecimiento de la función social de la Universidad, incorporando la **Extensión Universitaria** y la Difusión Cultural, entre las tareas normales de la Universidad Latinoamericana; propugnando hacer de ella, un centro por excelencia para el estudio científico y objetivo de los grandes problemas nacionales. "Vincular la Universidad al Pueblo", fue uno de los postulados de la **reforma**, que debía inspirar la tarea llamada de extramuros o de **Extensión Universitaria**; se pensaba que mediante este tipo de tareas, el estudiante tendría la oportunidad, no sólo de familiarizarse con los problemas de su medio y de entrar en contacto con su pueblo, sino también la ocasión de devolver a este en servicios, parte del beneficio que significaba pertenecer a una minoría privilegiada, que tenía acceso a la Educación Superior; dando origen a una nueva función para la Universidad Latinoamericana, la **Función Social**; es decir el propósito de poner al saber universitario al servicio de la sociedad y de hacer de sus problemas, tema fundamental de sus preocupaciones. De las tareas de **extensión** realizadas por estudiantes y profesores en las fábricas, talleres y sedes sindicales, surgieron las llamadas Universidades Populares; responden también a éste modelo, las Universidades Populares González Prada, creadas por el Movimiento Reformista Peruano.

## 2. Sed de Ética

La generalizada sed de ética que se expresa hoy a lo largo de América Latina y el mundo es contrastante con la insuficiencia de las propuestas de enseñanza que se ofrecen en nuestros claustros universitarios. La ciudadanía exige cada vez más profesionales comprometidos con

el desarrollo equitativo y sostenible de su país, más líderes políticos que sostengan su función sobre bases éticas, más organizaciones públicas y privadas que sean socialmente responsables. Formar bien a un especialista en algún campo tecnológico o científico es un problema pedagógico que se puede resolver. Sin embargo, luchar contra la crisis de valores en la población estudiantil y asegurar una sólida formación moral, humanística, de sensibilidad social a los problemas de los demás, comprometida con el desarrollo de los pueblos y la inclusión social de los más vulnerables, entusiasta y creativa con la promoción del desarrollo participativo de la comunidad a lo largo del curso académico en cada carrera de la enseñanza superior, resulta un desafío pendiente pero necesario.

Por ello la **formación ética y socialmente responsable ya no puede ser entendida como un “complemento deseable” a la formación profesional, sino como un eje de las competencias especializadas del egresado universitario y una condición de posibilidad de la pericia del nuevo profesional.**

### **3. ¿En qué consiste este nuevo enfoque de Responsabilidad Social?**

Antes de presentar un modelo de lo que es la Responsabilidad Social Universitaria, nos parece interesante analizar primero brevemente el concepto de Responsabilidad Social Empresarial, más difundido en la actualidad, y que nos ilustra mucho sobre el tipo de enfoque que se busca en la idea de "responsabilidad social" en una organización moderna.

Desde luego, la Responsabilidad Social Empresarial es un conjunto de prácticas de la organización que forman parte de su estrategia corporativa, y que tienen como fin evitar daños y/o producir beneficios para todas las partes interesadas en la actividad de la empresa (clientes, empleados, accionistas, comunidad, entorno, etc.), siguiendo fines racionales y que deben redondear en un beneficio tanto para la organización como para la sociedad. El Libro Verde de la Unión Europea la define cómo: “concepto por el cual las empresas deciden contribuir voluntariamente a mejorar la sociedad y a preservar el medio ambiente. A través suyo, las empresas se concientian del impacto de su acción sobre todos y expresan su compromiso de contribuir al desarrollo económico, a la vez que a la mejora de la calidad de vida de los trabajadores y sus familias, de la comunidad local donde actúan y de la sociedad

en su conjunto”<sup>1</sup>. Otra definición reza: "La Responsabilidad Social Empresarial la entenderemos cómo la acción conjunta de toda la empresa concienciada (trabajadores, directivos y dueños) del papel que tiene ésta como unidad de negocio que crea valor y que pervive en un espacio del que se lucra. Concientización en el plano social (de ayuda a los más desfavorecidos y de respeto a los consumidores), ambiental (de sostenibilidad y responsabilidad con el medio ambiente) y económico (de prácticas leales, transparentes en el manejo de sus finanzas y de inversiones socialmente responsables). Es decir, la Empresa Buena"

Los ámbitos de la Responsabilidad Social Empresarial cubren 4 aspectos:

1. **Aspecto laboral:** cumplimiento de las normas de trabajo, respeto al trabajador en todos los niveles jerárquicos y puesta en marcha de códigos de conducta y principios de la Organización Internacional del Trabajo (OIT).
2. **Aspecto económico:** elaboración de cuentas transparentes y públicas, e inversiones socialmente responsables (utilizando criterios éticos y de exclusión, a la hora de invertir).
3. **Aspecto ambiental:** respetando el medio ambiente y usando sellos de calidad ecológica, o alusión directa al consumidor de cómo se obtuvo el producto, o se prestó el servicio.
4. **Aspecto social:** invertir un porcentaje de las ganancias en proyectos que ayuden a mejorar el nivel de vida de personas sin recursos. O tener proyectos de vinculación a colectivos desfavorecidos.

Según François Vallaey (1): **La Responsabilidad Social es, para una organización o institución, su política de calidad ética orientada hacia el desarrollo humano sostenible, basada en el diagnóstico y la gestión de todos los impactos y efectos colaterales que el funcionamiento de dicha organización puede generar, tanto hacia dentro como hacia fuera de sí misma, en diálogo y asociación con los diferentes grupos interesados en su buen desempeño, cuidando de mantener una coherencia entre la misión institucional declarada y la práctica.**

Las grandes áreas temáticas de la Responsabilidad Social de las organizaciones son:

---

- **La calidad de sus productos o servicios, entendida como mejoramiento continuo** hacia la eliminación de todo efecto colateral negativo en el proceso de producción de dichos productos o servicios.
- **El buen gobierno organizacional en términos de transparencia**, respeto a las leyes y los Derechos Humanos, buen trato a las personas, justicia distributiva, democracia interna, lucha contra la corrupción y la explotación, etc.
- **La sostenibilidad de la huella ecológica de la organización**, incluyendo no sólo la optimización de los impactos ambientales de los procesos (cuidado reactivo), sino la educación ambiental del personal y la participación social en el cuidado del planeta (cuidado proactivo).
- **La participación social de la organización en el desarrollo humano sostenible de la comunidad**, creando Capital Social y cooperando desde diversos niveles de vínculo social (gremial, local, nacional, internacional...).

#### 4. La Responsabilidad Social Universitaria

La Responsabilidad Social Universitaria es un modo de gestión integral que podemos definir en los siguientes términos:

- **No es filantropía**, ni mero gasto de inversión social, fuera del ámbito de acción de la universidad, para redimir las “malas” prácticas o la “mala” conciencia de sus integrantes. La RSU no se entiende bajo el lema: “Las sobras a las obras.”
- La RSU **es una estrategia de gerencia ética e inteligente** de los impactos que genera la universidad en su entorno humano, social y natural.
- **Gerencia ética:** La universidad deber servir **al** mundo y no sólo servirse **del** mundo. Todos los potenciales afectados por la actividad de la universidad deben retirar los mayores beneficios y menores daños de ella.
- **Gerencia inteligente:** los impactos de la universidad deben retornar en beneficio de ella. Al ser socialmente responsable la universidad se desarrolla mejor en un entorno mejor.

Ahora bien, los dos principales propósitos de una universidad son ante toda:

- La **formación humana y profesional** (propósito académico); y

- La **construcción de nuevos conocimientos** (propósito de investigación), interrelacionados estrechamente.

Por ello la misión social de la universidad no debe confundirse con la de instituciones de ayuda social, ni puede entenderse como reemplazo del Estado o bajo el perfil propio de ONGs de Desarrollo. Por ello, los cuatro impactos que definen cuatro ejes de gestión socialmente responsables dentro de una universidad son:

1. **Impactos de funcionamiento organizacional:** como cualquier organización la universidad genera impactos en la vida de su personal administrativo, docente y estudiantil y también contaminación del medio ambiente. La universidad deja huellas en las personas que viven en ella y tiene también su huella ecológica. Por ello debe procurar desde este nuevo enfoque, la gestión socialmente responsable de la organización misma, y en particular de sus recursos humanos y ambientales.
2. **Impactos educativos:** la universidad tienen un impacto directo sobre la formación de los estudiantes, su manera de entender e interpretar el mundo, comportarse en él y valorar ciertas cosas en su vida, influyendo en la definición de la ética profesional de cada disciplina y su rol social. Por ello debe procurar desde este nuevo enfoque, la gestión socialmente responsable de la formación académica y la pedagogía, propiciando iniciativas interdisciplinarias e interinstitucionales.
3. **Impactos cognoscitivos y epistémológicos:** la universidad orienta la producción del saber y las tecnologías, incentiva (o no) la fragmentación de los saberes, articula la relación entre tecnología y sociedad posibilitando (o no) el control social de la ciencia, genera actitudes de elitismo científico o por el contrario promueve la democratización de la ciencia, influyendo fuertemente en la definición y selección de los problemas de la agenda científica. Por ello debe procurar desde este nuevo enfoque, la gestión socialmente responsable de la producción del saber y los modelos epistemológicos promovidos.
4. **Impactos sociales:** la universidad impacta sobre la sociedad y su desarrollo económico, social y político, no sólo porque forma profesionales y líderes, sino porque es ella misma un referente y actor social, que puede promover (o no) el progreso, que puede crear (o no) capital social, vincular (o no) la educación de los estudiantes con la realidad exterior, y funcionar de interlocutor (o no) en la solución de los problemas. Por ello debe procurar

desde este nuevo enfoque, la gestión socialmente responsable de la participación en el desarrollo humano sostenible de la comunidad, renunciado al asistencialismo o a la ayuda unilateral, y propiciando la co-producción entre distintos actores y saberes hacia un conocimiento de calidad y pertinencia en términos de asociación.

Por ello decimos que la Responsabilidad Social es un **modo de gestión integral**, porque atraviesa y articula todas las partes orgánicas de la Universidad (la Administración, la Docencia, la Investigación y la Participación social).

### **La utilidad, impacto o bondades de la RSU para los estudiantes universitarios**

François Vallaëys: Son numerosas bondades. Evoquemos las principales:

- **La Universidad se obliga a tener una política de mejoramiento continuo de su formación académica e investigación, orientada al desarrollo humano sostenible** y basada en diagnósticos acerca de lo que está realmente aprendiendo el estudiante y del impacto de los conocimientos que produce y trasmite.
- **Este mejoramiento continuo de la formación implica mayor diálogo y sinergia entre los actores universitarios**, incluyendo a los estudiantes, que pueden tener un papel más activo en la formulación de sus estudios y el funcionamiento de su Universidad.
- **La formación universitaria socialmente responsable conduce a articular en forma estrecha la capacitación profesional con la consideración y solución de problemas sociales**, lo que garantiza tanto una mejor formación ciudadana del estudiante como un vínculo más estrecho entre su especialización académica y el entorno profesional y social en el cual deberá poner en práctica sus conocimientos. Luego, es preciso pensar que una Universidad socialmente responsable mejora las oportunidades laborales de sus egresados.
- **Al mejorar sensiblemente el ambiente mismo del campus, la práctica diaria de valores éticos, el clima laboral sano entre las personas**, una Universidad socialmente responsable se vuelve más atractiva y placentera para todos sus actores.

**La gestión universitaria socialmente responsable.**

Podemos resaltar el hecho de que la Responsabilidad Social compenetra y articula todas las partes orgánicas de la Universidad, incluyendo en una misma estrategia de gestión a la Administración, la Docencia, la Investigación y todos los demás servicios universitarios vinculados con la comunidad fuera de la organización. En este sentido, el nuevo enfoque dista mucho del modelo clásico de la Proyección Social Voluntaria que sólo abarcaba al cuarto rubro de impactos (el impacto social).

Este desplazamiento de la atención desde *el exterior* de la Universidad (hacer proyectos sociales hacia afuera) hacia la *gestión integral* de la organización académica es la clave para comprender de modo maduro lo que puede (y debería) significar la Responsabilidad Social Universitaria, más allá de cambios cosméticos de nombres para seguir haciendo lo mismo de siempre. El siguiente cuadro ayuda a pensar tal cambio de paradigma<sup>10</sup>:

## **Algunas diferencias entre la Proyección Social Voluntaria y la Responsabilidad Social Universitaria**

### **1. Concepción**

- **Proyección Social Voluntaria** Se concibe la Proyección social a partir de la voluntad institucional de expresar valores de solidaridad con los más necesitados y motivar los estudiantes a encarnar estos valores en su persona.
- **Responsabilidad Social Universitaria** Se conciben la formación y la Investigación académica a partir de las “ínter solidaridades” diagnosticadas en el mundo actual, que los estudiantes necesitan aprender profesional y humanamente para su carrera y vida ciudadana, a través de participar en proyectos de desarrollo social.

### **2. Actores**

- **Proyección Social Voluntaria** Un grupo voluntario (docentes y/o estudiantes) decide emprender un proyecto social fuera de la Universidad, con pleno o parcial respaldo institucional. Se crean lazos entre la comunidad beneficiaria y los voluntarios del proyecto
- **Responsabilidad Social Universitaria** La Universidad pasa convenios con actores externos (Municipios, Instituciones, Asociaciones civiles, etc.) para crear programas solidarios mutuamente beneficiosos: La comunidad se desarrolla y la Universidad

mejora su formación académica (estudiantil y docente) y produce nuevos conocimientos (investigación aplicada).

### 3. Impactos

- **Proyección Social Voluntaria** Las rutinas de enseñanza e investigación de la Universidad no están afectadas por las iniciativas de proyección social. La Participación social no tiene impacto sobre la formación académica ni sobre la producción de conocimientos, que siguen concibiéndose como actividades *intramuros* sin vínculo necesario con la sociedad. La proyección social no ingresa realmente en la malla curricular ni en la agenda de la investigación académica.
- **Responsabilidad Social Universitaria** Cada iniciativa social significa creación de una comunidad de aprendizaje que enriquece la enseñanza en las diversas Facultades y posibilita nuevas investigaciones gracias a los proyectos emprendidos. Se multiplican los cursos de aprendizaje-servicio y aprendizaje basado en proyectos sociales. Se crea una sinergia entre Formación, Investigación y Participación social.

### 4. Sostenibilidad

- **Proyección Social Voluntaria** Las iniciativas descansan enteramente sobre los hombros de sus promotores (déficit de sostenibilidad temporal). Sólo aprenden los estudiantes voluntarios de los proyectos, pero fuera generalmente del currículum oficial de su carrera, y sólo se beneficia la población concernida por el proyecto. La comunidad universitaria en su conjunto queda marginada de los beneficios, por lo que la Proyección social se entiende como gasto de inversión extra académico sin o con poco retorno (déficit de sostenibilidad financiera).
- **Responsabilidad Social Universitaria** Las iniciativas sociales perduran y se multiplican de por la misma organización de la Formación académica sostenida desde la Administración central de la Universidad y estimulada desde la Investigación. Todos los estudiantes participan en su respectiva carrera y los beneficios de los proyectos son para todos (comunidad externa y académica). Los profesores investigan y mejoran permanentemente los procesos de aprendizaje basado en proyectos sociales. Los gastos de proyección forman parte de la inversión académica normal de la Universidad (sostenibilidad temporal y financiera).

## 5. El papel de la Administración universitaria

- **Proyección Social Voluntaria** La Administración de la Universidad no está considerada del proceso de Proyección social. No se la reconoce tampoco como ente que tiene un papel educativo y no es objeto de investigación. Aunque el discurso oficial diga lo contrario, se sigue separando la Gestión institucional de la Formación profesional y de la
- **Responsabilidad Social Universitaria** La mejora de la Administración de la Universidad es el objetivo final y privilegiado de las iniciativas de Responsabilidad Social Universitaria. La meta es la calidad de la gestión social y ambiental de la Universidad, puesto que se reconoce a la Administración central como el modelo ético primordial de educación Participación social. (Así, el currículo oculto vivido permanece oculto). para la comunidad académica: la vida cotidiana institucional y la imagen que proyecta a sus miembros educa éticamente tanto como los cursos (Así, el currículo oculto se desvela constantemente).

## 6. Estrategia de Formación ética

- **Proyección Social Voluntaria** La “formación integral” de los estudiantes se resume a cursos de ética y humanidades agregados al currículum de cada carrera. La proyección social depende de la actitud voluntaria del estudiante a participar en las iniciativas extracurriculares.
- **Responsabilidad Social Universitaria** La sinergia creada entre Formación académica, Gestión institucional y Participación social asegura un clima laboral ético en la Universidad y la afirmación en la vida cotidiana y académica de los valores de solidaridad y desarrollo sostenible. Así la ética está presente por todas partes y no precisa de cursos específicos

### Bibliografía básica:

- **CRISTINA DE LA CRUZ AYUSO Y PEDRO M. SASIA SANTOS.** La Responsabilidad Social Universitaria en la Dimensión de la Extensión Universitaria
- **CRISTINA DE LA CRUZ Y PEDRO SASIA.** Manual de Primeros Pasos en Responsabilidad Social Universitaria. Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y Desarrollo. Departamento de Desarrollo Sostenible Banco Interamericano de Desarrollo. Editorial. McRae Hill.. 2007

- **DELORS, J.** Et. La educación encierra un tesoro. Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la Educación para el siglo XXI. Ediciones Santillana/UNESCO. Madrid. 1966
- **MORIN EDGAR,** Introducción al Pensamiento Complejo.
- **VALLAEYS FRANÇOIS** Responsabilidad Social Universitaria. Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y Desarrollo. Departamento de Desarrollo Sostenible. Banco Interamericano de Desarrollo. 2008
- **VALLAEYS FRANÇOIS.** ¿Qué es la Responsabilidad Social Universitaria?. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Perú 2007

## **CURRICULUM VITAE**

### **LEONIDAS GRAJEDA GONZALES**

**Doctor en Educación.** Universidad Tecnológica Intercontinental. Asunción - Paraguay. 2007

**Máster en Administración del Trabajo y Relaciones Industriales.** Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Lima – Perú. 1983

**Licenciado en Sociología.** Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Lima – Perú. 1980  
(Convalidado por el MEC y la UNA)

#### **EXPERIENCIA LABORAL:**

**EMPRESA CONSULTORA L y M ASESORIA EMPRESARIAL.** Asunción.

**Cargo: Director.**

**REVISTA LEADER MANAGEMENT.** Asunción

**Cargo: Director**

**Revista Mensual de Circulación nacional e internacional. Dirigida a empresarios, ejecutivos y profesionales. Con temas relacionales al manejo gerencial para obtener empresas modernas y competitivas.**

#### **EXPERIENCIA DOCENTE:**

**UNIVERSIDAD TECNOLOGICA INTERCONTINENTAL**

**Profesor de Post Grado**

**Doctorado y Maestrías en Administración de Empresas, Educación y Auditoría**

**Materias: Liderazgo, Gestión de Talento Humano y Ética. Ética y Derecho Ambiental y**

**Sistema de Información Gerencial, Calidad Total y Educación.**

**Período: 2004 / Continua**