

Clara Patricia  
Guzmán Silva\* y  
Fr. José Gregorio  
Hernández  
Tarazona, O.P.\*\*

# CUIDADANÍA E INNOVACIÓN EN LA GESTIÓN EDUCATIVA UNIVERSITARIA

*La RSU es un pilar fundamental en la misión de las universidades para contribuir al desarrollo sostenible y a la transformación social*

**L**a educación universitaria en el siglo XXI se enfrenta a desafíos sin precedentes, desde la rápida evolución tecnológica hasta las crecientes demandas sociales y ambientales. En ese contexto, la innovación en la gestión educativa universitaria emerge como un imperativo para preparar a los estudiantes no solo como profesionales competentes, sino como ciudadanos responsables y cuidadores comprometidos. Se explora así cómo la innovación en la gestión educativa universitaria se relaciona con la responsabilidad social universitaria (RSU) y el concepto de “ciudadanía”, destacando su importancia para la transformación social y el desarrollo sostenible.

**Palabras clave:** ciudadanía; gestión educativa; responsabilidad social universitaria; innovación educativa; ética

\* Docente de posgrados, Universidad Santo Tomás, seccional Tunja. clara.guzman@usantoto.edu.co orcid: <https://orcid.org/0000-0001-9162-0552>

\*\* Vicerrector Académico, Universidad Santo Tomás, seccional Tunja. viceacademica@ustatunja.edu.co orcid: <https://orcid.org/0009-0001-6225-5776>



## Introducción

La adaptación a un mundo en constante cambio es un desafío que actualmente enfrentan las universidades, donde las demandas sociales, ambientales y tecnológicas requieren una educación integral y transformadora. En este contexto, la responsabilidad social universitaria (RSU) se convierte en un pilar fundamental, promoviendo la formación de ciudadanos y cuidadores comprometidos con su entorno y con el bienestar común. El presente escrito explora la relación entre la responsabilidad social universitaria, la “ciudadanía” y la innovación en la gestión educativa para contribuir al desarrollo sostenible del país.

## Ciudadanía y “cuidanía”: dos caras de una misma moneda

La ciudadanía tradicionalmente se ha entendido como la relación legal y política entre un individuo y el Estado, abarcando derechos y deberes fundamentales como el derecho al voto, la participación política y el cumplimiento de las leyes. Este concepto es esencial para garantizar la cohesión social y la participación democrática. Por otra parte, la “cuidanía” introduce una dimensión más humanista y ética, enfocándose en el cuidado mutuo, la solidaridad y la interdependencia entre las personas y el entorno. La “cuidanía” promueve una ética de responsabilidad compartida, donde el bienestar de todos los miembros de la comunidad y del medio ambiente es prioritario.

Aunque distintos, tales conceptos no son mutuamente excluyentes. De hecho, se complementan y enriquecen mutuamente. La ciudadanía proporciona el marco legal y político necesario para la convivencia y la participación democrática, mientras que la “ciudadanía” aporta una dimensión ética y de cuidado que humaniza y profundiza las relaciones sociales. Integrar ambos enfoques en el ámbito universitario puede generar un entorno educativo más inclusivo, sostenible y solidario.

El concepto de ciudadanía abarca una diversidad de significados y dimensiones que varían según el contexto político y social en el que se aplica. Desde la antropología, se ha definido la ciudadanía como un sistema regulatorio mediante el cual las comunidades políticas gestionan sus diferencias internas para fortalecer sus proyectos identitarios (Pérez y Palma, 2021). Tal noción se ve influenciada por el sistema político de cada sociedad y por las visiones divergentes de diferentes grupos sociales sobre las cualidades que definen la ciudadanía (Jaime, 2024).

En resumen, la noción de ciudadanía es multifacética y evoluciona en respuesta a los cambios económicos, sociales y políticos. Desde la ciudadanía global hasta la ciudadanía digital, ambos conceptos reflejan la complejidad de las interacciones humanas en diversos ámbitos y subrayan la importancia de la participación activa, la inclusión y la responsabilidad en la sociedad contemporánea.

En el ámbito de la educación, la ciudadanía se entiende como un estatus que otorga derechos y deberes dentro de una comunidad, donde los beneficiarios son iguales en sus obligaciones y derechos. La promoción de la ciudadanía global y la competencia intercultural se ha convertido en un objetivo clave en la educación, buscando formar ciudadanos que aprecien la diversidad y participen activamente en la sociedad.

Por su parte, la “ciudadanía” es un concepto reciente, centrado en la importancia del cuidado y la interdependencia en la vida social. Este se basa en el cuidado y enfatiza la necesidad humana de cuidar de los demás, del entorno y de sí mismo. Ello incluye no solo el cuidado físico, sino también el emocional y social. Asimismo, reconoce la interdependencia de las personas y la importancia de las relaciones humanas solidarias y de apoyo mutuo. Por ello, la “ciudadanía” propone una ética basada en la empatía, la compasión y la responsabilidad compartida. Se enfoca en el bienestar de todos los miembros de la comunidad y del entorno natural.

La “ciudadanía” aboga por una ética del cuidado que reconozca la interdependencia de todos los miembros de la sociedad y del planeta. Esa perspectiva es esencial para abordar los desafíos globales actuales, como el cambio climático, la desigualdad social y la crisis de salud mental, con

La “ciudadanía” aboga por una  
ética del cuidado que reconozca  
la interdependencia de todos  
los miembros de la sociedad y  
del planeta.

un enfoque ético y humanista que enfatiza la importancia del cuidado en todas las esferas de la vida e incluye el cuidado de uno mismo, de los demás y del entorno. La “cuidadanía” va más allá de los derechos y deberes tradicionales de la ciudadanía, introduciendo una dimensión de responsabilidad compartida y empatía.

Ahora, en el ámbito de la educación, el concepto de “cuidadanía” desempeña un papel crucial en el fomento de una cultura de cuidado y apoyo mutuo, enfatizando el valor de las relaciones humanas y la interdependencia. Dicha noción está estrechamente vinculada a los principios de responsabilidad social en las universidades y a la innovación en la gestión educativa. La integración de los valores de la “cuidadanía” dentro de las instituciones educativas no solo mejora la actitud colectiva hacia las políticas, sino que también subraya la importancia de los marcos mentales necesarios para una gestión eficaz de los recursos humanos y la implementación exitosa de prácticas innovadoras (Zabolotniaia *et al.*, 2020).

La “cuidadanía” se centra en el cuidado y las relaciones humanas, promoviendo una ética de responsabilidad mutua y sostenibilidad, así como el fomento de una cultura del cuidado y apoyo mutuo, valorando las relaciones humanas y la interdependencia, lo que implica cuidar de los demás y del entorno, y promover prácticas sostenibles y solidarias en la vida cotidiana.

En el contexto de la educación superior, la “cuidadanía” hace referencia a la formación de individuos con responsabilidad ética hacia la sociedad y en todas las esferas de la vida, con interés y participación activa en procesos democráticos y proyectos sociales, así como con una profunda conciencia social y una amplia comprensión de las problemáticas sociales y ambientales.

En otras palabras, el concepto de “cuidadanía” puede entenderse como un enfoque holístico para fomentar una cultura de cuidado, apoyo mutuo y responsabilidad ética en diversos contextos. Este busca promover prácticas de liderazgo sostenibles, como habilitar el capital humano con cuidado de las partes interesadas, fomentar valores y normas éticas a través del altruismo y apoyar el comportamiento proambiental para lograr un crecimiento inclusivo, la sostenibilidad y la resiliencia (Suriyankietkaew *et al.*, 2022).

Al integrar tales principios y prácticas, las instituciones universitarias pueden trabajar para construir una cultura de cuidado, apoyo mutuo y responsabilidad ética, contribuyendo, en última instancia, a una sociedad más sostenible y socialmente responsable.

La “cuidadanía” va más

allá de los derechos y

deberes tradicionales de la

cuidadanía, introduciendo una

dimensión de responsabilidad

compartida y empatía

## Responsabilidad social universitaria: un compromiso integral

La responsabilidad social universitaria (RSU) representa el compromiso de las universidades con el desarrollo sostenible y la transformación social. Este enfoque implica que las instituciones universitarias asuman la responsabilidad de contribuir de manera activa a la sociedad a través de sus acciones y programas. La RSU se integra transversalmente en todos los procesos universitarios y, de acuerdo con lo expuesto por Cadogan y

García (2024), impacta en aspectos organizacionales, sociales, educativos y cognitivos.

De igual manera, el compromiso de las universidades con el desarrollo sostenible y la transformación social se refleja en los lineamientos y políticas institucionales de RSU. Lo anterior implica que las universidades no solo se dediquen a la enseñanza y la investigación, sino que se involucren activamente con la sociedad a través de diferentes procesos, asumiendo un compromiso de ser agentes de cambio y promover el desarrollo sostenible.

Es así como, entre las labores formativas, o también denominadas funciones sustantivas, en la actualidad, las universidades deben interactuar y servir a la comunidad, promoviendo el desarrollo local y la inclusión social

a través de programas de servicio comunitario y extensión universitaria; siendo esto un elemento central para las instituciones de educación superior a nivel mundial, dado que forma parte esencial del servicio que estas instituciones ofrecen a los países y sociedades (Salcedo *et al.*, 2023).

También es importante resaltar que, hoy por hoy, la RSU se ha convertido en una exigencia del mercado laboral para que la Universidad sea considerada socialmente responsable con su entorno (Solis-Luis *et al.*, 2022); bajo esa perspectiva, se entiende entonces que va más allá de un requerimiento para convertirse en una política institucional que hace coherente la misión con la práctica cotidiana de la Universidad (Lafont *et al.*, 2022). En ese sentido, la RSU establece los lineamientos del compromiso que adquiere la Universidad con la sociedad, delineando estrategias y acciones que deben incorporarse en la formación académica, la investigación, la proyección social y la gestión institucional (Andia *et al.*, 2022).

Así pues, la RSU alude al compromiso de las universidades para contribuir al desarrollo sostenible, no solo mediante la formación de profesionales competentes, sino también actuando como agentes de

La RSU alude al compromiso de las universidades para contribuir al desarrollo sostenible, no solo mediante la formación de profesionales competentes, sino también actuando como agentes de cambio social

cambio social. Esto demuestra la estrecha relación que existe entre la responsabilidad ética y la innovación en la gestión educativa universitaria, lo cual representa un desafío para las instituciones de educación superior, ya que implica un nuevo modo de funcionamiento basado en una relación más directa con el entorno social y en la consideración de los efectos y expectativas que la actividad universitaria genera en la sociedad (Huerta, 2021).

La RSU es un pilar fundamental en la misión de las universidades para contribuir al desarrollo sostenible y a la transformación social. Al integrar la RSU en todos los aspectos de su funcionamiento, las instituciones educativas pueden cumplir con su compromiso de ser agentes de cambio positivo en la sociedad y de formar ciudadanos responsables y comprometidos con su entorno.

### **Innovación en la gestión educativa: hacia un modelo integrado**

La intersección de la “cudadanía” y la gestión educativa universitaria ofrece una oportunidad única para transformar la educación superior. Al integrar tales conceptos, las universidades pueden crear un entorno educativo más humano, inclusivo y sostenible. Tal visión integral no solo beneficia a los estudiantes, sino también a la sociedad en su conjunto, preparando a futuros líderes, conscientes de su responsabilidad hacia los demás y hacia el planeta. La “cudadanía”, como marco ético, puede enriquecer la gestión educativa universitaria, contribuyendo así al desarrollo sostenible y a la transformación social.

En el contexto actual, la educación universitaria enfrenta el desafío de formar no solo profesionales competentes, sino también individuos conscientes de su responsabilidad social y ambiental. La “cudadanía”, con su enfoque en el cuidado mutuo, la solidaridad y la interdependencia, ofrece un marco ético que puede enriquecer la gestión educativa universitaria, que se refiere a la administración y organización de las actividades académicas y administrativas dentro de una universidad; esto incluye la planificación curricular, la gestión de recursos, la implementación de políticas educativas y la creación de un ambiente que fomente el aprendizaje y el desarrollo personal.

También la “cudadanía” se refiere a la promoción de una cultura de cuidado y solidaridad, aspectos fundamentales que deben permear en la gestión educativa universitaria para fortalecer el desarrollo integral de la comunidad académica y su entorno (Oplatka, 2019). La gestión educativa universitaria abarca un conjunto de procesos, políticas y estrategias que se aplican para dirigir de manera eficiente y efectiva las actividades académicas y administrativas en una institución universitaria. Se enfoca en cumplir con las metas y objetivos de la organización,

incluyendo aspectos pedagógicos, organizativos, administrativos y comunitarios (Liñan, 2023).

La gestión educativa universitaria abarca todas las actividades administrativas y académicas que se realizan dentro de una institución para mejorar la calidad de la educación. Implica, por ende, la implementación de nuevas ideas, métodos y tecnologías conducentes a mejorar y fortalecer la calidad educativa, garantizando la pertinencia del currículo, métodos de enseñanza innovadores y el uso de tecnologías digitales que, aunados, redundan en programas académicos inclusivos y en la implementación de prácticas ecológicas y sostenibles en la gestión de recursos.

En ese sentido, la gestión educativa es un factor determinante para el éxito y la eficacia de las instituciones educativas (Morales-Granados y Useche-Cogollo, 2024). La integración de la ciudadanía en la gestión educativa universitaria implica la adopción de prácticas y políticas que fomenten la responsabilidad social, la ética y el compromiso con el desarrollo sostenible y la transformación social. Promover una cultura de cuidado y apoyo mutuo en el ámbito universitario contribuye a fortalecer la formación integral de los estudiantes, así como a mejorar las relaciones interpersonales y la convivencia en la comunidad académica (Silva *et al.*, 2021).

En un mundo cada vez más interconectado y complejo, las universidades desempeñan un papel crucial en la formación de futuros líderes y ciudadanos. La gestión educativa universitaria no solo debe centrarse en la transmisión de conocimientos, sino también en la promoción de valores éticos y sociales que contribuyan al bienestar común. En ese contexto, el concepto de “ciudadanía” emerge como una dimensión esencial, complementando la educación tradicional y aportando una perspectiva humanista y de cuidado.

La gestión educativa basada en principios de cuidado se traduce en la implementación de estrategias y acciones que promueven la inclusión, la equidad, la diversidad y el respeto en el ambiente universitario. La adopción de enfoques innovadores y transformadores en la gestión educativa, que incorporen valores de cuidado y responsabilidad social, puede potenciar el desarrollo de competencias ciudadanas en los estudiantes y fortalecer el compromiso de la institución con su entorno (Saez, 2024).

Una gestión educativa que incorpore la “ciudadanía” crea un entorno donde se valora el bienestar de todos los miembros de la comunidad universitaria. Ello puede incluir políticas de salud mental, programas de apoyo académico y espacios para la colaboración y el diálogo. Enfatiza, además, el cuidado del entorno, lo cual se traduce en prácticas sostenibles dentro del campus universitario. La gestión educativa puede implementar políticas de uso eficiente de recursos, reciclaje y conservación de energía, contribuyendo así a la formación de ciudadanos ecológicamente responsables. De esta manera, los estudiantes que se educan

en un entorno que valora la “cudadanía” están mejor preparados para enfrentar los desafíos del mundo real, entendiendo la importancia del trabajo en equipo, la solidaridad y el cuidado mutuo, habilidades esenciales en cualquier ámbito profesional y personal.

Además, la gestión educativa orientada por la “cudadanía” demanda la creación de espacios de diálogo, participación y colaboración entre todos los miembros de la comunidad universitaria. Promover una cultura de cuidado y apoyo mutuo en la gestión educativa puede contribuir a mejorar el clima organizacional, fortalecer el sentido de pertenencia y favorecer el bienestar y la calidad de vida de toda la comunidad académica (Chipantiza *et al.*, 2023). Al integrar la “cudadanía” en la gestión educativa, las universidades pueden potenciar su impacto positivo en la sociedad, formar ciudadanos comprometidos y contribuir al desarrollo sostenible y la transformación social.

La innovación en la gestión educativa universitaria es esencial para mejorar la calidad y la eficiencia de las instituciones educativas, especialmente ante los rápidos avances educativos y los cambios dinámicos. La apertura al cambio, la satisfacción de las partes interesadas y la capacitación en liderazgo a través de actividades como conferencias y evaluación comparativa se destacan como factores clave que contribuyen al éxito de la innovación en la gestión de la educación superior (Sauphayana, 2021). La innovación educativa puede incluir programas que integren la RSU y la “cudadanía”, promoviendo competencias transversales como el pensamiento crítico, la empatía y la responsabilidad social. De esta manera, los estudiantes no solo aprenderán conocimientos técnicos, sino también valores éticos y de cuidado.

La innovación en la gestión educativa es fundamental para implementar de manera efectiva la RSU y el concepto de “cudadanía”. La intersección de la “cudadanía” en la RSU y la innovación en la gestión

educativa ofrece una oportunidad única para transformar la educación superior en Colombia. Al integrar estos conceptos, las universidades pueden formar no solo profesionales competentes, sino también ciudadanos y cuidadores comprometidos con el desarrollo sostenible y el bienestar común. Esta visión integral es esencial para enfrentar los desafíos del siglo XXI y construir un futuro más justo, inclusivo y sostenible para todos.

Ahora, mediante la implementación de metodologías activas, los proyectos de aprendizaje-servicio son una forma efectiva de combinar la innovación educativa con la RSU y la “cudadanía”. Estos proyectos permiten a los

## La intersección de la “cudadanía” en la RSU y la innovación en la gestión educativa ofrece una oportunidad única para transformar la educación superior en Colombia.



estudiantes aplicar sus conocimientos en beneficio de la comunidad, fortaleciendo su compromiso social y su sentido de cuidado, ya que los estudiantes trabajan en comunidad, aplicando sus conocimientos para resolver problemas locales y globales.

La gestión educativa universitaria, al incorporar principios de “cuidado”, se centra en fomentar valores de responsabilidad social, ética y sostenibilidad entre los miembros de la comunidad universitaria. La promoción de una cultura de cuidado y apoyo mutuo dentro de la Universidad no solo fortalece las relaciones interpersonales, sino que también influye en la toma de decisiones y en la implementación de políticas que impactan el bienestar de la comunidad universitaria y de la sociedad en general.

La gestión educativa universitaria, al adoptar enfoques basados en la “ciudadanía”, puede impulsar iniciativas que promuevan la inclusión, la diversidad, la equidad y la justicia social dentro del entorno universitario. La integración de la “ciudadanía” en la gestión educativa universitaria también puede reflejarse en la implementación de programas de responsabilidad social universitaria, en la creación de espacios de diálogo y colaboración, y en el fomento de una cultura organizacional orientada al bien común y al desarrollo integral de los individuos.

En ese sentido, la intercesión de la “ciudadanía” y la gestión educativa universitaria se traduce en la formación de profesionales comprometidos con valores éticos, sociales y ambientales, capaces de liderar procesos de cambio y contribuir de manera significativa al progreso de la sociedad. Al integrar la “ciudadanía” en la gestión educativa universitaria, se fortalece el rol de las universidades como agentes de transformación social y se potencia el impacto positivo que pueden tener en la construcción de una sociedad más justa, equitativa y sostenible.

Lo anterior implica la implementación de nuevas ideas, métodos y tecnologías para mejorar el proceso educativo, por lo que se pueden abordar problemas sociales y ambientales, cumpliendo así su compromiso de generar un impacto positivo en la sociedad. La integración de la “ciudadanía” en la gestión educativa universitaria puede crear un entorno de aprendizaje más holístico y transformador. Al innovar en la gestión educativa, se pueden desarrollar currículos y métodos de enseñanza que fomenten la conciencia social y la participación activa, esenciales para una ciudadanía comprometida. Para ello, también pueden incluirse

La integración de la “ciudadanía”

en la gestión educativa

universitaria puede crear un

entorno de aprendizaje más

holístico y transformador

prácticas de sostenibilidad y responsabilidad en los procesos administrativos de la Universidad, mejorando no solo la eficiencia operativa, sino también reforzando el compromiso de la institución con la RSU.

La innovación en la gestión educativa universitaria se reconoce cada vez más como una prioridad global, con un enfoque en brindar experiencias de enseñanza y aprendizaje atractivas y de alta calidad. A través de la gestión orientada hacia la consolidación de campus sostenibles, estas experiencias **pueden considerarse como un ejemplo concreto de promoción de la rsu y la “ciudadanía” a partir de la innovación en la gestión universitaria, con prácticas que pueden reflejarse en el uso y gestión eficiente de recursos, la promoción de la movilidad sostenible, entre otros**. El aprovechamiento de la tecnología y de nuevos enfoques son estrategias cruciales para mejorar la eficiencia y la eficacia de las prácticas de gestión educativa universitaria, alineándose con la sostenibilidad y las demandas cambiantes de la era digital (Hutapea y Antonius, 2023).

Además, el desarrollo sostenible de los modelos de gestión educativa se ve influido positivamente por la orientación científica hacia direcciones innovadoras, lo que enfatiza la importancia de integrar las prácticas tradicionales con las tecnologías digitales modernas (Meng y Sun, 2024); todo ello sin subestimar el impacto de estos elementos para impulsar la innovación y promover una cultura de mejora continua y creatividad (Yu *et al.*, 2022). Emplear tecnologías digitales para mejorar el acceso a la educación y fomentar la inclusión de grupos vulnerables es una forma de demostrar un compromiso con la equidad y la justicia social. Por tanto, la innovación tecnológica debe ir acompañada de una visión ética que valore el cuidado y la responsabilidad compartida.

## Conclusiones

Para finalizar, cabe señalar que la sinergia entre los valores de “ciudadanía”, la responsabilidad social y la innovación en la gestión educativa universitaria es fundamental para crear un entorno educativo enriquecedor y de apoyo. Al adoptar prácticas innovadoras, aprovechar la tecnología y fomentar una cultura de cuidado y apoyo mutuo, las instituciones educativas pueden mejorar su eficacia, adaptabilidad y calidad general de los servicios educativos.

La innovación en la gestión educativa universitaria, la RSU y la “ciudadanía” son conceptos interrelacionados que, juntos, pueden transformar la educación superior. Al integrar esos enfoques, las universidades pueden formar no solo profesionales competentes, sino también ciudadanos y cuidadores comprometidos con el desarrollo sostenible y el bienestar común. Esa visión integral es esencial para enfrentar los

desafíos del siglo XXI y construir un futuro más justo, inclusivo y sostenible para todos.

Por otra parte, la intersección de la “ciudadanía” y la gestión educativa universitaria, ofrece una oportunidad única para transformar la educación superior y contribuir al desarrollo integral de los estudiantes. Al integrar estos enfoques, las universidades pueden no solo transmitir conocimientos técnicos, sino también inculcar valores éticos y de cuidado que son esenciales para enfrentar los desafíos del siglo XXI. Esa visión holística es crucial para la construcción de una sociedad más justa, inclusiva y sostenible, y es particularmente relevante en el contexto colombiano, en el que la educación puede ser un poderoso motor de cambio social.

Ahora, la interacción entre la “ciudadanía” y la gestión educativa universitaria es fundamental para el desarrollo de una educación de calidad centrada en valores de responsabilidad, solidaridad y compromiso social. Al promover una cultura de cuidado y apoyo mutuo en el ámbito universitario, se sientan las bases para la formación de ciudadanos conscientes, críticos y comprometidos con la construcción de un mundo más justo y sostenible.

#### REFERENCIAS

- ANDIA, W., VILLENA, R., BENDEZÚ, C., & CRUZ, R. (2022). Responsabilidad social universitaria: Perspectiva desde la gestión institucional. *Investigación y Postgrado*, 37(2), 177–192. <https://doi.org/10.56219/investigacinypostgrado.v37i2.1466>
- CADOGAN, B., & GARCÍA, R. (2024). Impacto de la responsabilidad social universitaria (RSU) en la Universidad Tecnológica de Panamá (UTP). *Ciencia Latina: Revista Científica Multidisciplinar*, 8(1), 4935–4957. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v8i1.9831](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i1.9831)
- CHIPANTIZA, S., VITERI, A., CHIPANTIZA, A., & CHIPANTIZA, C. (2023). La gestión educativa como factor importante en la eficacia del clima organizacional en instituciones educativas. *Ciencia Latina: Revista Multidisciplinar*, 7(2), 10199–10210. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i2.6112](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i2.6112)
- HUERTA, M. (2021). Proyectos formativos integradores en la formación profesional. *Tayacaja*, 4(1), 86–99. <https://doi.org/10.46908/tayacaja.v4i1.155>
- HUTAPEA, S., & ANTONIUS, C. (2023). Innovation in educational management leverages technology and new approaches to increase efficiency and effectiveness. *Edumaniora*, 2(2), 70–74. <https://doi.org/10.54209/edumaniora.v2i02.42>
- JAIME, A. (2024). Actitudes cívicas y dimensiones de la ciudadanía democrática en Europa. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, 125, 47–80. <https://doi.org/10.5477/cis/reis.125.47>
- LIÑAN, Y. (2023). Ejercicio de la función docente desde la dimensión ética. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28 (Especial 10), 1594–1609. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e10.44>

- MENG, Q., & SUN, G. (2024). Sustainable development and operational mechanism innovation of educational management paths in colleges and universities in the digital era. *Applied Mathematics and Nonlinear Sciences*, 9(1). <https://doi.org/10.2478/amns-2024-0261>
- MORALES-GRANADOS, M., & USECHE-COGOLLO, L. (2024). Hacia una gestión educativa integral desde la teoría de la complejidad: Jornadas educativas regulares y extendidas. *AiBi Revista de Investigación Administración e Ingeniería*, 12(2), 123–133. <https://doi.org/10.15649/2346030X.3815>
- OPLATKA, I. (2019). El surgimiento de la gestión educativa como campo de estudio en América Latina. *Revista eletrônica de educação*, 13(1), 196–210. <https://doi.org/10.14244/198271993072>
- PÉREZ, M., & PALMA, C. (2021). De extranjeros a ciudadanos urbanos. Autoconstrucción y migración en el Gran Santiago. *Estudios Atacameños*, 67. <https://doi.org/10.22199/issn.0718-1043-2021-0010>
- SAEZ, Z. (2024). Estudio bibliográfico sobre inclusión educativa. *Tesla Revista Científica*, 4(1), e371. <https://doi.org/10.55204/trc.v4i1.e371>
- SALCEDO-MUÑOZ, V., ARIAS MONTERO, V., NÚÑEZ GUALE, L., & MORENO LOAIZA, C. (2023). Responsabilidad social universitaria en instituciones de educación superior de la provincia de El Oro, Ecuador. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(101), 419–434. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.101.26>
- SAUPHAYANA, S. (2021). Innovation in higher education management and leadership. *Journal of Educational and Social Research*, 11(6), 163. <https://doi.org/10.36941/jesr-2021-0137>
- SILVA, C. R., CARDINALI, I., SANCHES SILVESTRINI, M., ZACCHI FARIAS, A., DA SILVA ALMEIDA PRADO, A. C., AMBROSIO, L., TALIANE DE OLIVEIRA, M., & DE PAULA, B. M. (2021). La terapia ocupacional y la cultura: Miradas a la transformación social. *Revista Chilena de Terapia Ocupacional*, 22(2), 243–252. <https://doi.org/10.5354/0719-5346.2017.46383>
- SOLIS-LUIS, F., BERROCAL, C., & ALARCÓN, O. (2022). Propuesta de un modelo de gestión de responsabilidad social en universidades peruanas. Instituto Universitario de Innovación, Ciencia y Tecnología INUDI Perú. <https://doi.org/10.35622/inudi.b.063>
- SURIYANKIETKAEW, S., KRITTAYARUANGROJ, K., & IAMSAWAN, N. (2022). Sustainable leadership practices and competencies of SMEs for sustainability and resilience: A community-based social enterprise study. *Sustainability*, 14(10), 5762. <https://doi.org/10.3390/su14105762>
- YU, Q., ASLAM, S., MURAD, M., WANG, J., & SYED, N. (2022). The impact of the knowledge management process and intellectual capital on entrepreneurial orientation and innovation. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.772668>
- ZABOLOTNIAIA, M., CHENG, Z., DOROZHKIN, E., & LYZHIN, A. (2020). Use of the LMS Moodle for an effective implementation of an innovative policy in higher educational institutions. *International Journal of Emerging Technologies in Learning (IJET)*, 15(13), 172. <https://doi.org/10.3991/ijet.v15i13.14945>

