

DOCUMENTOS Y APORTES
EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
Y GESTIÓN ESTATAL

Documentos y Aportes en Administración
Pública y Gestión Estatal

ISSN: 1666-4124

magadpub@fce.unl.edu.ar

Universidad Nacional del Litoral
Argentina

Gaete Quezada, Ricardo

**LA RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA COMO POLÍTICA PÚBLICA: UN ESTUDIO DE
CASO**

Documentos y Aportes en Administración Pública y Gestión Estatal, vol. 14, núm. 22, enero-junio,
2014, pp. 103-127

Universidad Nacional del Litoral
Santa Fe, Argentina

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=337531584004>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica
Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

LA RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA COMO POLÍTICA PÚBLICA: UN ESTUDIO DE CASO¹

Ricardo Gaete Quezada ^(*)

Universidad de Antofagasta (Chile)

RESUMEN

El artículo analiza el proceso de instalación del modelo de responsabilidad social en el sistema universitario español, desde la perspectiva de las características y particularidades que aporta la Estrategia Universidad 2015, que lo ubica en el ámbito de la tercera misión universitaria. Asimismo, se describen las principales características del proceso de rendición de cuentas desarrollado por las universidades españolas.

Mediante la técnica de análisis de contenidos se revisan las memorias de responsabilidad social universitaria publicadas por las universidades españolas en la última década, como una de las principales formas de expresión de la instalación de dicho modelo en el contexto español. Los resultados obtenidos nos muestran que las principales tendencias de los proyectos de responsabilidad social universitaria en España se orientan hacia la gestión de los impactos frente a las partes interesadas, destacando especialmente los esfuerzos frente a su personal, el medio ambiente y los alumnos.

PALABRAS CLAVE:

España, Políticas Públicas, rendición de cuentas, responsabilidad social, universidades.

ABSTRACT

The article analyzes the installation process of the model of social responsibility in the Spanish University system, especially from the perspective of the characteristics and peculiarities that brings the Strategy University 2015 which places it within the scope of the third university mission. We describe the main aspects of accountability process made by the Spanish universities.

Using the technique of content analysis are reviewed university social responsibility reports published by the Spanish universities in the last decade, as one of the main forms of expression of this model.

The results obtained show that major trends of University social responsibility in Spain are directed towards managing the impacts with the stakeholders, especially the efforts by its personnel, the environment and students.

KEY WORDS:

Spain, Public Policy, Accountability, Social responsibility, Universities.

^(*) E-mail: ricardo.gaete@uantof.cl

RECEPCIÓN: 16/12/13

ACEPTACIÓN FINAL: 26/05/14

1 INTRODUCCIÓN

La responsabilidad social como enfoque de gestión organizacional ha adquirido gran relevancia en la última década, especialmente para las empresas pero también para los Organismos Internacionales, Administraciones Públicas, ONGs y Universidades, quienes desde diferentes perspectivas y grados de implicación han colaborado con su masificación a nivel mundial.

En ese contexto, España impulsa la promoción y aplicación de la responsabilidad social como una política pública, lo que Cantó-Milà & Lozano (2009) denominan el discurso español sobre la responsabilidad social. Prueba de ello es la constitución del Foro de Expertos en Responsabilidad Social de las Empresas en el año 2005, a petición del Ministerio del Trabajo y Asuntos Sociales, o la creación del Consejo Estatal de Responsabilidad Social de las Empresas² (CERSE) en el año 2008, como una instancia asesora interministerial del Gobierno Español en temáticas vinculadas a la responsabilidad social empresarial (Blanco, 2010). Asimismo, en el ámbito universitario la Estrategia Universidad 2015 (EU 2015) identifica a la responsabilidad social como un aspecto relevante de la calidad e identidad de las universidades Españolas.

Sin embargo, la implantación de este modelo en las universidades españolas muestra un avance parcial según González *et al.* (2010), ya que de acuerdo con

estos autores solo 21 universidades muestran algún tipo de evidencia o actividad relacionada con la responsabilidad social, entre aspectos tales como: programas de posgrado, elaboración de memorias de sostenibilidad, apoyo a grupos de voluntariado, cooperación al desarrollo o protección del medio ambiente.

Una apreciación similar es descrita por Gaete (2011a) al revisar los planes estratégicos de algunas universidades españolas, constatando la escasa presencia de declaraciones relacionadas con la responsabilidad social en la misión y visión institucional, así como en los lineamientos estratégicos y solamente a nivel de valores y principios institucionales se observa una mayor relevancia de este concepto como un discurso corporativo explícito.

No obstante, el Foro de Consejos Sociales de las Universidades Andaluzas (2011) señala que existen evidencias que demuestran que la responsabilidad social se ha incorporado paulatinamente en el sistema universitario español como la elaboración de memorias de RSU, la creciente oferta formativa de pre y posgrado o la creación de una Comisión de RSU por parte del Ministerio de Educación, entre otras.

Así, el presente artículo analiza el caso español de la responsabilidad social universitaria(RSU) a partir de los lineamientos de la política pública de educación superior asociada a la EU 2015, liderada por el Ministerio de Educación. Asimismo, analizamos la creciente elaboración de memorias de RSU para rendir cuentas a la sociedad, como principal expresión de la instalación de dicho modelo en el sistema universitario español actualmente.

Los resultados obtenidos del análisis de contenidos de las memorias de RSU indican que el caso español muestra una mayor orientación del concepto y buenas prácticas de RSU hacia los compromisos con los stakeholders, especialmente hacia el alumnado y el medio ambiente.

2 EL CONCEPTO DE RSU:

ANTECEDENTES Y PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS

Los orígenes del concepto de RSU parecen estar relacionados con los efectos de los cambios sociales en la educación superior acaecidos durante la década de los setenta, entre otros el acceso menos elitista a las universidades y la revalorización del conocimiento para la sociedad y la economía. Según Bok (1982), los roles emergentes de las universidades en virtud de los nuevos contextos sociales se vinculan con el concepto de «multiversidad», que incorpora nuevas actividades y servicios para intentar resolver problemas sociales importantes

como parte de su nueva responsabilidad social, obligándolas a compatibilizarlas con su tradicional preocupación por la generación de conocimiento básico y la formación de los estudiantes.

Probablemente, la consolidación de este concepto comienza a gestarse a partir del llamado de la UNESCO en la VII Conferencia Mundial de Educación Superior, realizada en París en 1998. Allí, se plantea la necesidad de alcanzar una mayor RSU en la producción y difusión del conocimiento, en virtud de las necesidades y crecientes demandas enmarcadas en la economía del conocimiento y la sociedad de la información.

Paralelamente en la Declaración de dicha Conferencia Mundial, la UNESCO también plantea el concepto de «Pertinencia de la Educación Superior», entendida como «la adecuación entre lo que la sociedad espera de las instituciones y lo que éstas hacen. Ello requiere normas éticas, imparcialidad política, capacidad crítica, y al mismo tiempo, una mejor articulación con los problemas de la sociedad y del mundo del trabajo» (UNESCO, 1998b), estableciendo con ello un contexto claro y preciso para orientar el comportamiento socialmente responsable de las universidades, que deben desarrollar su misión y visión evidenciando un decidido compromiso con las necesidades y problemáticas de la sociedad, especialmente del territorio al cual se encuentran más próximas.

A partir de estos antecedentes, diferentes iniciativas internacionales desarrollan propuestas para insertar a la preocupación por la RSU entre las que es posible mencionar a la Red Talloires creada en el 2005, orientada a consagrar las responsabilidades sociales y cívicas de las universidades; el Pacto Mundial de Naciones Unidas que en el año 2007 establece los «Principios para la Educación Responsable en Gestión» (PERG), para incorporar a la RSU en planes de estudio y en el funcionamiento universitario; o la Red Global de Universidades por la Innovación (GUNI, sigla en inglés) que considera dentro de sus tópicos de trabajo e investigación a la RSU.

Además, la Asociación Europea de Universidades ha señalado en uno de sus informes que la RSU posee un valor relevante dentro del contexto de evaluación de la calidad de las instituciones europeas de educación superior, en un escenario de aumento de los mecanismos de control externo y rendición de cuentas a la sociedad, por lo que reconocen que implicará *«un mayor grado de intervención por parte de diversos sectores implicados en la educación»* (Reichert & Tauch, 2003:104). Esta mirada, claramente destaca el creciente número de interesados en el quehacer universitario, obligando a las universidades a fortalecer la relación que mantengan con sus stakeholders como un aspecto importante de la gestión de la RSU.

En España, el Informe Bricall (2000) en el capítulo VIII sobre Gobierno y Administración Universitaria, vinculaba a la RSU con la autonomía con la cual se gobiernan las universidades. Así, el quehacer universitario posee un gran interés para la sociedad, lo que hace necesario equiparar la creciente autonomía universitaria con una mayor rendición de cuentas, como la principal forma de expresión de la RSU.

Posteriormente, las universidades andaluzas a través del Foro de sus Consejos Sociales han asumido desde el año 2008 un liderazgo importante en la difusión y comprensión del concepto de RSU dentro del sistema universitario español. En el marco de su proyecto de elaboración de una memoria de RSU, señalan que este concepto puede adoptar dos grandes orientaciones o acepciones, complementarias e indisociables entre sí:

- Valores y principios asociados al conjunto de actuaciones que realiza la universidad, como resultado de la ejecución de su proyecto institucional declarado explícitamente en su misión y visión.
- Gestión de los impactos del quehacer universitario en su entorno y en la sociedad en general, especialmente en sus stakeholders.

Según el Foro de Consejos Sociales (2009) no obstante ambos enfoques son complementarios y nunca excluyentes, la primera orientación del concepto de RSU implica que las universidades deben incluir en su misión principios y valores que definan su compromiso social. En cambio, la segunda orientación de la RSU expone un punto de vista más cercano al modelo empresarial de la responsabilidad social, que ponen el énfasis en los efectos económicos, sociales y medioambientales del quehacer de una organización en su entorno.

Asimismo, los aportes de François Vallaëys han tenido una gran influencia para intentar comprender el significado de la RSU. Este autor identifica a este concepto como una nueva filosofía de gestión universitaria, definiéndola como:

«una política de gestión de la calidad ética de la universidad que busca alinear sus cuatro procesos (gestión, docencia, investigación, extensión) con la misión universitaria, sus valores y compromiso social, mediante el logro de la congruencia institucional, la transparencia y la participación dialógica de toda la comunidad universitaria (autoridades, estudiantes, docentes, administrativos) con los múltiples actores sociales interesados en el buen desempeño universitario y necesitados de él, para la transformación efectiva de la sociedad hacia la solución de sus problemas de exclusión, inequidad y sostenibilidad» (Vallaëys, 2007:11).

Este planteamiento relaciona a la RSU con la gestión de cuatro impactos generados en virtud del quehacer universitario: organizacionales, educativos, cognitivos y sociales. Igualmente, la identificación de estos impactos se plasma en la existencia de 4 ejes para la gestión socialmente responsable de las universidades: campus responsable, formación ciudadana y profesional responsable, gestión social del conocimiento, y finalmente la existencia de comunidades de aprendizaje mutuo para el desarrollo.

Otra de las propuestas internacionales sobre el concepto de RSU altamente citada entre los especialistas e investigadores de esta temática es la planteada por la Corporación Participa, que desarrolló en Chile la iniciativa denominada «Universidad Construye País» entre los años 2001 al 2008, que define a la RSU como:

«la capacidad que tiene la Universidad como institución, de difundir y poner en práctica un conjunto de principios y valores generales y específicos por medio de los procesos claves de gestión, docencia, investigación y extensión, respondiendo socialmente así ante la propia comunidad universitaria y el país en que está inserta» (Jiménez, 2002:96).

108

Esta concepción de la RSU posee un fuerte carácter normativo, sustentado en la existencia de un conjunto de principios y valores que la universidad socialmente responsable consagra y transfiere, tanto respecto de la vida universitaria en la sociedad como desde la perspectiva de la universidad como institución.

Así, la RSU ha adoptado diferentes orientaciones y visiones no existiendo un único enfoque o modelo de RSU en la literatura especializada en esta temática, tal y como se observa en el Cuadro 1, confirmando con ello su carácter caleidoscópico o heterogéneo, tal cual como sucede en el caso de la responsabilidad social corporativa o empresarial (Dahlsrud, 2008; Barañano, 2009).

Cuadro 1.

Diferentes enfoques de la RSU

Autor	Enfoques o Modelos	Significado de la RSU
De la Cruz & Sasia (2008)	Consecuencialista	La universidad debe devolver a la sociedad lo que ésta le ha dado, en términos de una deuda con la sociedad con un sentido asistencial y reactivo.
	Contractual	Respuestas universitarias a las demandas de la sociedad, expresadas en un compromiso social de la universidad.
	Prospectivo	Contribución universitaria para regenerar a la sociedad, más allá de sus propios objetivos institucionales, actuando como un agente social en colaboración con otros agentes.
Rodríguez Fernández (2010)	Académico tradicional	Fuerte orientación interna, rechazo a la injerencia de stakeholders externos sin rendir de cuentas a la sociedad.
	Académico corporativo	El profesorado se posiciona como stakeholder dominante, manteniéndose fronteras claras entre la universidad y la sociedad.
	Empresarial e instrumental	La universidad asume su rol en la economía del conocimiento, dialoga con todos sus stakeholders, existiendo una relación universidad-sociedad abierta y funcional.
	Global, pluralista y responsable	Cultura organizacional sensible a las necesidades de los stakeholders, preocupándose por el impacto del quehacer universitario en la sociedad.
Gaete (2011a)	Gerencial	Analizan el impacto del quehacer universitario en la sociedad, especialmente mediante la rendición de cuentas hacia sus stakeholders.
	Transformacional	Fortalecen el rol de la universidad en el debate y reflexión sobre una sociedad más justa y sustentable.
	Normativo	Consagración del comportamiento ético y moral de las personas en la sociedad y en la propia universidad, mediante valores y principios.

Fuente: elaboración propia.

Las diferentes miradas expuestas sobre la RSU tanto en el cuadro anterior, como en las definiciones previas de Vallaes y la Corporación Participa, muestran un concepto que abarca desde las cuestiones organizacionales, estratégicas y de rendición de cuentas, hasta los aspectos filosóficos y morales que orientan las actuaciones de las personas que integran o se relacionan con las universidades.

No obstante, también es posible observar algunos elementos comunes que caracterizan a la RSU en la actualidad, a partir de los diferentes enfoques señalados anteriormente:

- La importancia del impacto universitario en la sociedad: preocupación que queda de manifiesta por el énfasis que se hace en este modelo por la rendición de cuentas como una de sus expresiones más habituales, vinculado a la elaboración de un mapa de stakeholders respecto de los cuales cada universidad identifica diferentes impactos generados por su quehacer.
- Rol de la universidad en la construcción de una mejor sociedad: contribuciones que las universidades puedan realizar desde su quehacer para alcanzar una sociedad más justa, equitativa y sustentable, aportaciones ya sea en términos filosóficos, de liderazgo social o de generación de conocimiento.
- Fortalecimiento de la relación de la universidad con la sociedad: una de las habituales críticas hacia las universidades es su condición de torre de marfil, por su desconexión o aislamiento endogámico respecto de la sociedad. Por ello, la RSU se orienta a establecer relaciones de colaboración y apoyo con toda la sociedad, pero especialmente con quiénes reclamen el papel de stakeholders de cada universidad y respecto de las demandas sociales hacia el quehacer universitario.

110

De esta manera, la aplicación del concepto de RSU debiera desarrollarse en función de las particulares características de la misión universitaria, y respecto del rol que dicho quehacer tiene dentro de la sociedad, siendo cuidadosos de no instrumentalizar a la RSU a través de la elaboración de memorias para rendir cuentas de lo que la universidad hace periódicamente utilizándolas únicamente como herramientas de marketing para mejorar su posición competitiva frente a otras universidades, en lugar de expresar un compromiso real de la comunidad universitaria en su conjunto para alcanzar un efectivo comportamiento socialmente responsable frente a las necesidades sociales, reflejando con ello un proyecto institucional sólido y coherente que consagre a las RSU como uno de sus principios rectores.

3 LA ESTRATEGIA UNIVERSIDAD 2015

Y SU INFLUENCIA EN EL MODELO DE RSU EN ESPAÑA

En el desarrollo presente y futuro de la RSU en España adquieren especial relevancia las aportaciones y planteamientos formulados por la EU 2015, como iniciativa gubernamental implementada a partir de su presentación ante el Consejo de Ministros el 30 de enero de 2009. Su propósito es modernizar a las universidades españolas mediante el fortalecimiento de la coordinación con los sistemas universitarios autonómicos, y el impulso de un sistema universitario español más moderno con universidades mejor preparadas académicamente, más eficientes e internacionalizadas basadas en una mejor colaboración interuniversitaria, así como en un mayor reconocimiento social.

Pero además, la EU 2015 intenta estimular al sistema universitario español en su conjunto para integrar a la responsabilidad social en el «ADN» de las universidades españolas, con especial énfasis en el desarrollo sostenible como garantía del progreso económico y cohesión social para las generaciones actuales y futuras.

Así, surgen en la EU 2015 dos grandes ejes que permiten plasmarla en acciones concretas: la calidad y la internacionalización por un lado, expresada en el desarrollo de los denominados «Campus de Excelencia Internacional», y por otra parte la RSU.

111

Cuadro 2.

Calidad y Excelencia versus

Responsabilidad Social de las universidades españolas

Universidad	Calidad y excelencia			Responsabilidad social	
	ARWU 2013	TIMES 13/14	CEI / CEIR ³	Memoria RSU	Adhesión iniciativa RSU
Autónoma de Barcelona	201–300	226–250	CEI	No	—
Autónoma de Madrid	201–300	301–350	CEI	No	Talloires
de Barcelona	201–300	226–250	CEI	Sí	Pacto Mundial
de Zaragoza	401–500	351–400	CEI	Sí	—
Politécnica de Valencia	301–400	351–400	CEI	No	Pacto Mundial
Pompeu Fabra	301–400	164	CEI	No	Principios Ed. Responsable en Gestión
de Valencia	301–400	301–400	CEI	No	—

Fuente: elaboración propia.

En el Cuadro 2, observamos a las universidades españolas que están consideradas por su calidad y excelencia en los ranking internacionales más reconocidos a nivel mundial durante el año 2013, donde comparativamente solo dos de ellas (Universidad de Barcelona y de Zaragoza) ofrecen evidencias de su trabajo en el ámbito de la RSU, específicamente en cuanto a la publicación de memorias de RSU. En cambio, la Universidad Autónoma de Barcelona además de no tener publicada ninguna memoria de RSU, tampoco está adherida a iniciativas relacionadas con dicha temática pero si es reconocida internacionalmente por su calidad en los rankings consultados.

De esta manera, el Cuadro 2 tiene por propósito reflexionar sobre la necesaria interacción o relación directa que debe existir entre excelencia y responsabilidad social, si aceptamos la premisa de que una de las maneras de comprender e implementar un modelo de comportamiento socialmente responsable en las organizaciones debe necesariamente incidir en su calidad ética, como un elemento integral de la excelencia que debe primar en la toma de decisiones de cualquier organización, incluidas las universidades. En cuanto a los rankings internacionales más prestigiosos que analizan la calidad de las universidades, éstos no consideran directa y explícitamente aquellos aspectos propios de la RSU como los descritos anteriormente en el punto 2 de este trabajo.

En este sentido, la EU 2015 ubica a la responsabilidad social en la denominada «Tercera Misión de las universidades», junto con la transferencia de conocimiento y tecnología, como expresión de un modelo poshumboldtiano⁴ de universidad. Asimismo, la EU 2015 relaciona a la RSU con el compromiso de las universidades españolas con las necesidades de la sociedad actual, el entorno local y las generaciones futuras en una clara alusión al desarrollo sostenible, así como con la preocupación por el entorno internacional a través de la cooperación al desarrollo, como los principales ejes del concepto de RSU.

Asimismo, la EU 2015 establece seis áreas de actuación a través de la cuales las universidades españolas pueden plasmar a la responsabilidad social en su quehacer de manera transversal en sus diferentes misiones institucionales (Rubiralta y Barañano, 2010; Gaete, 2011a):

Información, sensibilización y orientación acerca de la responsabilidad social y el desarrollo sostenible en el contexto de la cultura universitaria, caracterizada por el diálogo, la participación y la pluralidad de las miradas sobre dichas temáticas.

- Incorporación de la responsabilidad social y el desarrollo sostenible en la formación universitaria de pre y postgrado.
- Fomento de la investigación sobre la aplicación de la responsabilidad social en la universidad, las empresas y otras instituciones.

- Aplicación de la RSU en las actividades de transferencia e innovación, desarrollando proyectos orientados a las demandas sociales, culturales, económicas y medioambientales.
- Compromiso con los entornos locales, la cooperación al desarrollo hacia comunidades y territorios alejados geográficamente, guiados por principios tales como la inclusión social, igualdad de oportunidades, equidad de género y desarrollo socioeconómico de las personas.
- Incorporación de los principios y criterios de responsabilidad social y desarrollo sostenible a la gestión interna.

La identificación de estas áreas favorece el desarrollo del comportamiento socialmente responsable de las universidades, diferenciándolo del de otras organizaciones especialmente el de las empresas. Así, se evita caer en el habitual isomorfismo institucional que caracteriza la aplicación del modelo de responsabilidad social en la actualidad, que en su versión empresarial normalmente se circunscribe al formato «*triple bottom line*».

Asimismo, es importante destacar que la EU 2015 establece la obligación de formular y desarrollar un proyecto institucional de RSU para todas las universidades españolas, el que debe ser aprobado por el Consejo de Gobierno y el Consejo Social de cada institución, dentro del horizonte temporal de la Estrategia. Dichos proyectos deben incorporar las diferentes áreas de actuación antes señaladas, debiendo contar con el apoyo y consenso de la comunidad universitaria así como del resto de los stakeholders de cada universidad.

Los antecedentes reseñados anteriormente nos permiten identificar a la EU 2015 como una política pública para el sistema universitario español, que busca potenciar a sus instituciones para posicionarlas en la élite a nivel mundial.

4 METODOLOGÍA

El artículo analiza el estudio de caso múltiple de las universidades españolas que publican memorias de RSU en Internet, para lo cual se aplica un análisis de contenidos de tipo comparativo a las memorias de RSU de las universidades españolas consideradas en el estudio, para lo cual se procedió a analizar los textos de las memorias identificando unidades y categorías de análisis (Bardin, 2002). En virtud del marco teórico expuesto precedentemente, se consideraron dos unidades de análisis: Orientación del concepto de RSU e Identificación de los stakeholders.

Cuadro 3.

Unidades y categorías de análisis

Unidad de análisis	Categorías de análisis
Concepto de RSU	Orientación hacia los valores y Principios Orientación hacia la gestión de los impactos
Tipo de stakeholders	Stakeholders internos Stakeholders externos

Fuente: elaboración propia, basado en Bardin (2002).

La muestra del estudio corresponde a 16 universidades (21,3 %) de un total de 75 que han elaborado y publicado una memoria de RSU que esté disponible en Internet. En virtud de esta situación, nuestro estudio selecciona todos los casos identificados analizándose la última versión publicada, cuya relación se presenta más adelante en el Cuadro 4.

En cuanto al análisis de los resultados obtenidos, en el caso de la primera unidad de análisis se procedió a utilizar una base gramatical para desagregar las memorias de RSU, identificando aquellas frases dentro de los textos que identificaran un concepto de definición de la RSU de acuerdo con dos grandes orientaciones: hacia valores y principios, o hacia la gestión de impactos. En el caso de la segunda unidad de análisis, se desarrolla un análisis de contenido de tipo cuantitativo por lo que se procedió a contabilizar el tipo de stakeholders según universidad identificado en su memoria de RSU, distinguiendo entre internos y externos. Además, se contabilizan los ámbitos hacia los cuales las universidades que rinden cuentas dirigen la información de sus memorias de RSU.

5 RESULTADOS

5.1 AVANCES DE LAS UNIVERSIDADES ESPAÑOLAS EN RENDICIÓN DE CUENTAS.

Una característica que distingue la instalación de la RSU en el sistema universitario español, además del impulso estatal a través de la EU 2015 analizado anteriormente, son los esfuerzos de las universidades españolas por rendir cuentas a la sociedad, principalmente a través de la elaboración de memorias de RSU.

Actualmente, existen 16 universidades españolas que difunden en Internet sus memorias de RSU, siendo la Universidad de Santiago de Compostela la primera en publicarla en el año 2003 (Gaete, 2011a), utilizando el formato de la triple cuenta de resultados propuesto por el Global Reporting Initiative (GRI), tendencia que se ha extendido hacia el resto de memorias publicadas por otras universidades españolas posteriormente.

Cuadro 4.

Aspectos relevantes de las Memorias de RSU en España

Universidad	Tipo	Nº Memorias RSU publicadas	Última publicación	Adhesión a iniciativas RSU
de Almería	Pública	3	2009/2010	No
de Barcelona	Pública	2	2009/2010	Pacto Mundial
de Cádiz	Pública	3	2009/2010	No
de Cantabria	Pública	1	2009/2010	Pacto Mundial
de Castilla-La Mancha	Pública	1	2010	No
de Córdoba	Pública	1	2009/2010	Pacto Mundial
de Huelva	Pública	1	2009/2010	No
de La Coruña	Pública	1	2010	No
de Murcia	Pública	1	2009/2010	GUNI
de Oviedo	Pública	1	2010	No
de Santiago de Compostela	Pública	5	2008/2009	Pacto Mundial
de Zaragoza	Pública	1	2008/2009	No
Europea de Madrid	Privada	2	2009/2010	No
Internacional de Andalucía	Pública	2	2009/2010	Pacto Mundial; GUNI
Miguel Hernández	Pública	1	2007/2009	No
UNED	Pública	1	2009/2010	Pacto Mundial; PERG

Fuente: elaboración propia.

En el Cuadro 4, observamos que la Universidad de Santiago de Compostela además es la universidad española con más memorias publicadas (5), y que a partir del curso 2009/2010 se produce una consolidación importante en el uso de este mecanismo de rendición de cuentas. Asimismo, seis universidades que publican memorias de RSU están adheridas al Pacto Mundial, no obstante más de la mitad de las universidades consideradas en la muestra no se encuentran asociadas a ningún tipo de iniciativa internacional de RSU.

Según la propuesta de las universidades andaluzas, los principales ámbitos

para estructurar las memorias de RSU se relacionan con aspectos generales del funcionamiento de cualquier universidad:

- Declaración del máximo responsable.
- Perfil organizativo de la universidad.
- Descripción de los recursos institucionales.

En este sentido, resulta imprescindible seguir avanzando hacia formatos de rendición de cuentas que permitan a cualquier institución de educación superior a nivel mundial ir más allá de memorias de RSU genéricas basadas en formatos más bien empresariales, encaminándose hacia modelos de *accountability* que incluyan otros aspectos del comportamiento socialmente responsable propio de las universidades, especialmente aquellos vinculados con las perspectivas ética-valórica y de transformación social que también ofrecen interesantes puntos de vista sobre este concepto aplicado al ámbito universitario (Gaete, 2011a; Martí-Vilar et al., 2011).

Lo anterior, debido a que la estructura de las memorias de RSU analizadas para el caso español descritas en este trabajo consideran la estructura genérica desarrollada por el GRI, que es el formato comúnmente utilizado por las empresas para rendir cuentas, siendo recomendable avanzar hacia la elaboración de un formato de rendición de cuentas que recoja más claramente la identificación de cuáles son los impactos del quehacer universitario en la sociedad. Algunas propuestas sobre los impactos universitarios en la sociedad identifican temáticas tales como el fortalecimiento de la ciudadanía, el desarrollo sustentable de la sociedad, la promoción de la inclusión social, el fomento del capital social, entre otras áreas (Vallaes et al., 2009; Gaete, 2011b).

5.2 CONCEPTO DE RSU: ORIENTACIÓN HACIA LOS VALORES Y PRINCIPIOS

Bajo este enfoque, las definiciones de RSU observadas en las memorias analizadas explicitan la importancia de orientar el comportamiento universitario socialmente responsable con base en aspectos éticos y cívicos:

«las universidades tenemos un doble compromiso: por un lado, ser conscientes de la sociedad en la que vivimos y actuar de manera responsable. Y por otro, educar en valores para que nuestros jóvenes se formen como profesionales y personas responsables y comprometidas» (Europea de Madrid, 4).
«jugar un papel protagonista en la intensificación de la cohesión social, la cultura y los valores ciudadanos ejerciendo su responsabilidad social» (Oviedo, 15).

Así, el funcionamiento universitario se retroalimenta con una serie de elementos externos que son relevantes para la sociedad contemporánea, y que permiten a las universidades cumplir con su rol de manera socialmente responsable mediante un importante carácter normativo y ético.

De igual manera, otras universidades vinculan explícitamente su comportamiento socialmente responsable con la sostenibilidad como principio rector:

«la responsabilidad social debe guiarse por el concepto de sostenibilidad, el cual significa que las actividades que se realizan en la universidad deben ser económicamente viables, socialmente justas y respetuosas con el medioambiente y deben orientarse hacia la mejora progresiva con el objetivo de garantizar nuestra continuidad como proveedores de servicios de investigación, conocimiento e innovación a las futuras generaciones» (Barcelona, 7).

«el principio de gestión sostenible en todas las actuaciones de la universidad, que va más allá de lo estrictamente ambiental, lo que significa valorar responsablemente los recursos y apoyos organizativos necesarios para llevar adelante sus proyectos» (Cádiz, 11).

Lo anterior, plantea el desafío a las universidades para orientar su quehacer socialmente responsable no solo hacia una mirada cortoplacista, sino que además vinculada con el desarrollo sostenible de la sociedad en el largo plazo, expresando en su misión institucional el compromiso social con las problemáticas necesidades más importantes de la región o territorio al cual pertenecen.

117

5.3 CONCEPTO DE RSU: ORIENTACIÓN HACIA LA GESTIÓN DE LOS IMPACTOS

La RSU también puede asumir un enfoque que privilegia la importancia de hacerse cargo de los efectos o resultados que el quehacer universitario tiene en la sociedad y la información pública hacia la sociedad que ello conlleva: «una universidad pública además de sus funciones inherentes, tiene la responsabilidad de rendir cuentas del uso y gestión eficiente de los recursos de los que se nutre, tanto económicos como ambientales» (La Coruña, 10).

Además, una característica habitual de las definiciones sobre la responsabilidad social es la identificación de los ámbitos de dichos impactos:

«se basa en orientar los esfuerzos institucionales hacia objetivos que tienen en cuenta, entre otros, el desarrollo social, la protección medioambiental y respeto de los derechos humanos, asumiendo voluntariamente compromisos que van más allá de las obligaciones meramente legales» (Huelva, 11).

Así, surge en el concepto de RSU la presencia de la triple cuenta de resultados que habitualmente está presente en el comportamiento socialmente responsable de las organizaciones, que vinculan este modelo con el formato propuesto por el GRI, pero que en el caso de las universidades agregaría otros ámbitos como el laboral o ético.

Otra de las perspectivas que asume el enfoque de la RSU asociada a la gestión de impactos, destaca la vinculación del comportamiento socialmente responsable con el concepto de stakeholders:

«las universidades, como formadoras de futuras generaciones, como consumidoras de recursos y como referentes en la generación de conocimiento, deben responder a las necesidades y expectativas de las diferentes personas, agentes y colectivos con los que se relacionan» (Zaragoza, 10).

«se orienta a conseguir la satisfacción de todos sus grupos de interés y contribuir al logro de un desarrollo sostenible» (Santiago de Compostela, 15).

«responder a las expectativas de sus grupos de interés y por establecer canales de comunicación con la sociedad en general» (Internacional de Andalucía, 29).

La identificación de las partes interesadas de cada universidad tiene una gran relevancia también para el concepto de RSU, al igual que para el caso de las empresas, lo que les permite gestionar en forma más eficiente los impactos y compromisos generados a partir de su comportamiento socialmente responsable.

Como resultado de la revisión de las memorias de RSU de las universidades españolas, si bien se han expuesto precedentemente diferentes declaraciones identificadas en los textos de las memorias, no existe una definición explícita de dicho término que describa como se entiende este modelo en cada universidad, y en otros casos incluso se hace alusión a la responsabilidad social corporativa más propia de las empresas.

Los lineamientos y definición más clara del significado de la RSU disminuirán el habitual carácter caleidoscópico de este concepto señalado en el marco teórico de este artículo, lo que fortalecerá una mejor y más adecuada valoración de la sociedad española respecto del comportamiento socialmente responsable de sus universidades a partir de la inclusión en las declaraciones de misión institucional de ciertos valores y principios que expresen el compromiso de la universidad con las necesidades y problemáticas sociales más importantes.

Asimismo, el desafío para las universidades de la muestra analizada en este trabajo en cuanto a la segunda orientación está en identificar claramente

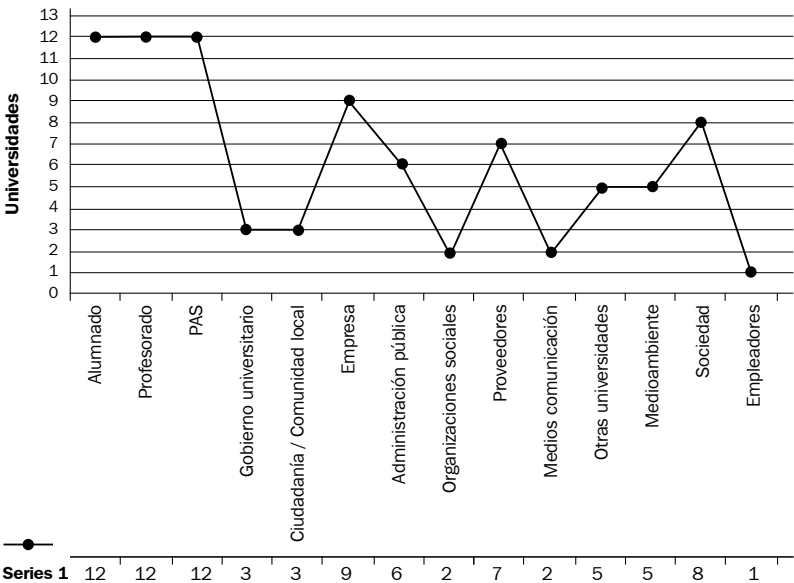
cuáles son los impactos de su quehacer para cada una de las funciones universitarias, no tanto con la perspectiva más empresarial de la medición de los impactos planteado por el formato del GRI, sino más bien con una estructuras de indicadores ad hoc para las instituciones universitarias.

5.4 IDENTIFICACIÓN DE LOS STAKEHOLDERS DE LAS UNIVERSIDADES ESPAÑOLAS

Otro de los elementos distintivos del modelo de responsabilidad social que se encuentra presente en las memorias de RSU de las universidades españolas es la individualización de sus stakeholders o partes interesadas, identificados de manera explícita o en función de los compromisos declarados por cada universidad en dicho documento.

Gráfico 1.

Identificación de stakeholders en las memorias de RSU



Fuente: elaboración propia, basado en Memorias de RSU de universidades españolas

El Gráfico 1 muestra que doce de las dieciséis universidades analizadas que han publicado sus memorias de RSU en Internet, ofrecen algún tipo de identificación de sus partes interesadas siendo dominante la orientación hacia los stakeholders internos, así como hacia las empresas en el ámbito externo.

La supremacía de los stakeholders internos dentro de las memorias de RSU de las universidades españolas, puede ser el reflejo de la fase inicial en la que se encuentra la instalación del modelo de responsabilidad social en la gestión universitaria en España, situación que paulatinamente el modelo de RSU debiera corregir orientándose también hacia los intereses y necesidades de los stakeholders externos.

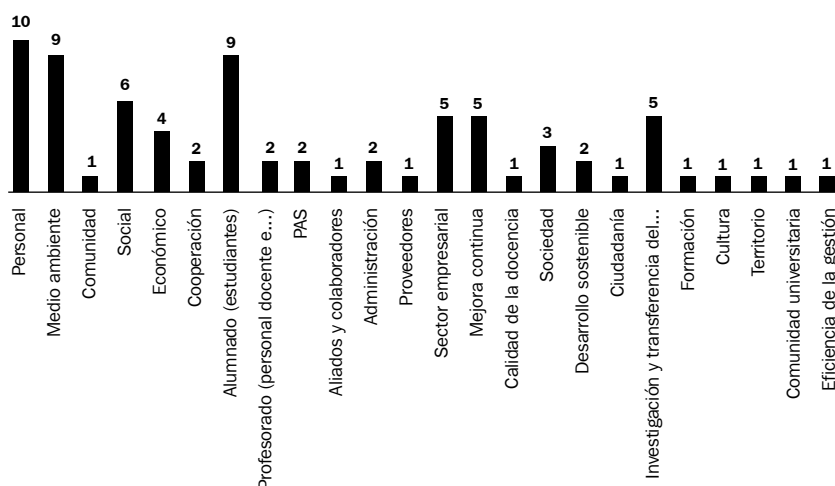
También, resulta llamativo que las Administraciones Públicas no se encuentren dentro de los stakeholders más identificados, especialmente porque la mayoría de las universidades españolas son públicas o reciben algún tipo de financiación pública a través de proyectos de investigación o asesoría. Una situación similar ocurre con el caso de los Empleadores, especialmente porque una de las demandas sociales más importantes en la actualidad se relaciona con la inserción laboral de los Titulados, ámbito en el cual los empleadores juegan un papel fundamental. Similar escenario se observa para los casos de los medios de comunicación y la ciudadanía/comunidad local.

Por último, los proveedores y la sociedad secundan en el ámbito externo a las empresas como partes interesadas de las universidades españolas que publican su memoria de RSU. El caso de los proveedores reviste especial interés porque algunas universidades declaran en sus memorias que están comenzando a incluir criterios de responsabilidad social en las convocatorias públicas para la selección y contratación de sus proveedores, con el propósito de extender la RSU a su cadena de suministros.

Sin embargo, la relevancia de las partes interesadas en las memorias de RSU de las universidades españolas no se plasma únicamente en la identificación y habitual elaboración del mapa de stakeholders, sino que también se ve reflejada en la identificación de los ámbitos en los cuales se rinde cuenta sobre el comportamiento socialmente responsable de la universidad, más allá de la habitual estructura triple bottom line articulada por el GRI.

Gráfico 2.

Ámbitos de rendición de cuentas de las Memorias de RSU en España



Fuente: elaboración propia.

En el Gráfico 2 observamos que los aspectos en los cuales las universidades españolas rinden cuentas a la sociedad contemplan la individualización de temas específicos, tales como la mejora continua o la perspectiva triple bottom line de los impactos universitarios (económico, social, medioambiental), así como la información de los compromisos asumidos y cumplidos con diferentes stakeholders identificados en las memorias de RSU.

Luego, dentro de los ámbitos considerados para rendir cuentas 10 de las universidades españolas que publican su memoria de RSU consideran al personal como el aspecto más recurrente respecto del cual transparentar información a la sociedad sobre su quehacer. Levemente por detrás figura el alumnado y el medioambiente con 9 casos, como los aspectos que reúnen un mayor consenso o reiteración en las memorias analizadas para rendir cuentas, confirmando con ello que las universidades españolas han optado por diversificar los aspectos en los cuales rendir cuentas sobre su quehacer a la sociedad, más allá de la estructura básica del triple bottom line antes mencionada.

Entre esos aspectos propios del quehacer universitario seleccionados por las universidades españolas para presentar resultados sobre el comporta-

miento socialmente responsable, es posible destacar a la investigación y la transferencia del conocimiento, la mejora continua de la calidad universitaria, o los compromisos con el sector empresarial, como los ámbitos en los cuales estas universidades se muestran interesadas en ofrecer información sobre los impactos que generan.

No obstante, la mayor dispersión del número de ámbitos utilizados para rendir cuentas a la sociedad (24 en total), también puede ser reflejo de la inexistencia de un concepto claro y aglutinador de la RSU en España, que permita a sus universidades transparentar información orientada por un significado más concreto de este término, evitándose de esta manera instrumentalizar a la RSU mediante la rendición de cuentas a través de las memorias, que en este caso oscila entre los impactos generados en la sociedad, los compromisos suscritos con las partes interesadas y algunos aspectos vinculados con la gestión de la calidad, de acuerdo a lo resumido en el Gráfico 2.

En cuanto a las principales acciones desarrolladas por las universidades españolas para alcanzar una mayor RSU, se encuentran aquellas asociadas con la adopción de criterios de responsabilidad social en la contratación y selección de proveedores en el contexto de las relaciones con el sector empresarial (Universidades de Murcia, Huelva, Córdoba), la adopción de medidas para garantizar los derechos humanos en toda la cadena de suministro y los contratistas (Huelva).

Asimismo, en el ámbito social las universidades de Almería, Miguel Hernández, Huelva, Córdoba, Cádiz informan en sus memorias de RSU sobre acciones orientadas a la oferta científica y cultural para personas mayores, entre las que se destacan Cátedras inter-generacionales y Aulas universitarias de la experiencia.

También, siempre dentro del ámbito social se destacan las acciones dirigidas hacia colectivos desfavorecidos como el Programa ÚNETE de la Universidad de Almería para que estudiantes inmigrantes (alumnos extracomunitarios) y/o de otras minorías étnicas residentes en Almería, que están estudiando 2º de la Educación Secundaria Obligatoria (ESO) o Bachillerato y tienen dificultades económicas, familiares o de otro tipo continúen estudios universitarios. Asimismo, destaca el Programa UNIRADIO de la Universidad de Huelva que intenta dar voz a colectivos desfavorecidos como presos, inmigrantes o jóvenes en riesgo de exclusión social, además de divulgar temáticas que no tienen cabida en los medios convencionales.

Respecto de los alumnos, se destacan las acciones relacionadas con la empleabilidad y el emprendimiento desarrolladas por las universidades de Almería, Huelva, Córdoba, como forma de revalorizar a las titulaciones universitarias en el mercado de trabajo. En este sentido, resulta especialmente

interesante por ejemplo el Programa UNIVERSEM de la Universidad de Córdoba, para mejorar las opciones de empleabilidad de las universitarias recién tituladas, facilitándoles conocimientos, orientación y formación para acceder y mantenerse en el empleo.

En cuanto a la investigación y la transferencia del conocimiento, las universidades de Huelva, Murcia y Oviedo desarrollan movilidad de los investigadores hacia las instalaciones empresariales, y la participación de técnicos y Directivos de las empresas en actividades formativas y de investigación desarrollada por las universidades. Además, en el caso de la Universidad de Oviedo se destaca la Participación en el Programa «Campus Científicos en verano», que contempla la interacción de estudiantes secundarios y de bachillerato con la experiencia investigadora de la universidad, guiados por profesores universitarios.

Finalmente, en el ámbito medioambiental la Universidad Internacional de Andalucía ha implementado un Comité asesor de expertos en medio ambiente de la UNIA, integrado por representantes de organismos externos especializados y académicos de otras universidades españolas, que orienta a la Universidad respecto de las políticas y estrategias que debe implementar en materia medioambiental.

6 CONCLUSIONES

La RSU en España registra un importante crecimiento y masificación a partir del año 2009 con la aparición de la EU 2015, a pesar de que universidades como Santiago de Compostela desarrollaban acciones en este ámbito algunos años antes. Sin embargo, mediante el impulso de la mencionada Política Pública se espera para los próximos años el desarrollo de un mayor número de propuestas institucionales en esta materia.

En ese contexto, algunos indicadores que nos permiten observar el mayor interés de las universidades españolas por la responsabilidad social son por ejemplo su creciente participación en diversas iniciativas internacionales relacionadas con la RSU, tales como el Pacto Mundial o la Red Talloires, y muy especialmente mediante la publicación de memorias de RSU como ha quedado consignado en este trabajo.

En el ámbito conceptual, la EU 2015 ubica a la responsabilidad social como un aspecto de la tercera misión universitaria, junto con la transferencia del conocimiento, situación que es especificada aún más con las dos grandes orientaciones que la RSU asume actualmente en España: la perspectiva ética–valórica, y muy especialmente la gestión de los impactos frente a los stakeholders.

Así, los procesos de rendición de cuentas han aumentado su presencia en el funcionamiento de las universidades españolas desde el año 2009, lo que se ha traducido en la publicación de memorias de RSU por parte de 16 universidades, tendencia que se espera siga creciendo extendiéndose hacia más instituciones del sistema universitario español, destacando los conceptos de RSU que conectan este modelo con una adecuada respuesta a los intereses y demandas de los stakeholders, condicionados por una fuerte orientación hacia el ámbito interno de estas universidades.

Respecto de los contenidos de las memorias de RSU analizadas, en muchos casos las universidades se limitan a ofrecer cifras relacionadas con los principales aspectos de su misión, tales como la cantidad de alumnos matriculados según área de conocimiento y tipo de formación, los artículos científicos y proyectos de investigación desarrollados, o los recursos destinados al desarrollo de diferentes actividades, pero que concretamente no demuestran la magnitud del comportamiento socialmente responsable de cada universidad, a lo sumo son una muestra del proceso de transparencia.

Sin embargo, una mención especial posee los esfuerzos desarrollados por las universidades andaluzas en materia de memorias de RSU, fundamentalmente por la definición de una serie de ámbitos en los cuales se establecen compromisos con los stakeholders, que permiten conectar de mejor manera la información proveniente del desempeño universitario con su comportamiento socialmente responsable, propuesta que retroalimentará positivamente los procesos de rendición de cuentas por parte del sistema universitario español, contribuyendo también a consolidar los propósitos de la EU 2015 en este ámbito.

NOTAS

¹ El autor agradece las observaciones formuladas por los evaluadores que ayudaron a enriquecer el contenido del artículo.

² Real Decreto 221/2008.

³ El Ministerio de Educación ha diferenciado en sus convocatorias de 2009 y 2010 entre los Campus de Excelencia de ámbito internacional (CEI) y los Campus de Excelencia de ámbito Regional (CEIR). Basado en el documento «Balance de 3 años del Programa Campus de Excelencia Internacional». Disponible en: <<http://www.educacion.gob.es/dctm/ministerio/horizontales/prensa/documentos/2011/12/documento-memoria-cei-01-dicmenos.pdf?documentId=0901e72b8113b25d>>.

⁴ El modelo humboldtiano de universidad se refiere especialmente al modelo alemán desarrollado a partir de 1810 en base a los postulados de Wilhelm von Humboldt, que asigna un papel primordial a la investigación universitaria fuertemente vinculada con la docencia, siendo la Universidad de Berlín su principal exponente en aquella época.

BIBLIOGRAFÍA

Barañano, M. (2009). «Contexto, concepto y dilemas de la responsabilidad social de las empresas transnacionales europeas: una aproximación sociológica», *Cuadernos de Relaciones Laborales*, vol. 27, núm. 1, pp. 19–52.

Bardin, L. (2002). *Análisis de contenido*. Madrid: Akal.

Blanco, A. (2010). «Las aportaciones de la sociología española a la responsabilidad social empresarial», *Revista Internacional de Sociología*, vol. 68, núm. 3, pp. 577–602.

Bok, Derek (1982). *Beyond the ivory tower. Social responsibilities of the modern university*. Massachusetts: Harvard University Press.

Bricall, J. (2000). *Informe Universidad 2 mil*. Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas. Disponible en <<http://www.oei.es/oeivirt/bricall.htm>> (consultado 22/08/2013).

Cantó-Milà, N. & Lozano, J. (2009). «The Spanish Discourse on Corporate Social Responsibility», *Journal of Business Ethics*, vol. 87, pp. 157–171.

Dahlsrud, A. (2008). «How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions», *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, vol. 15, núm. 1, pp. 1–13.

De la Cruz, C. & Sasia, P. (2008). «La responsabilidad de la universidad en el proyecto de construcción de una sociedad», *Revista Educación Superior y Sociedad*, vol. 13, núm. 2, pp. 17–52.

Foro de los Consejos Sociales de las universidades andaluzas (2011). *La Comunidad Universitaria andaluza ante la responsabilidad social: un estudio de opinión*. Disponible en <<http://rsuniversitaria.org.mialias.net/web/images/stories/libro/InfFOROSMod2.pdf>> (consultado 01/07/2013).

Foro de los Consejos Sociales de las universidades andaluzas (2009). *Responsabilidad social del sistema universitario andaluz. Síntesis del informe de la memoria del proyecto*. Disponible en <http://www.consejosandalucia.org/documentos/libro_completo.pdf> (consultado 01/07/2013).

Gaete, R. (2011a). «La responsabilidad social universitaria como desafío para la gestión estratégica de la Educación Superior: el caso de España», *Revista de Educación*, núm. 355, pp. 109–133.

Gaete, R. (2011b). «Responsabilidad social universitaria, necesidades sociales emergentes y calidad de vida de los ciudadanos: propuesta de ámbitos e indicadores», *Revista Argos*, vol. 28, núm. 54, pp. 191–216.

González, O., Fontaneda, I., Camino, M., & Antón, A. (2010). *La responsabilidad social en las universidades españolas*, Grupo de Investigación Ingeniería y Gestión Responsable. Departamento de Ingeniería Civil – Universidad de Burgos. Disponible en <http://rsuniversitaria.org.mialias.net/web/images/stories/RSU_libro_nuevo.pdf> (consultado 21/05/2013).

Jiménez, M. (2002). «La Universidad Construye País. Corporación Participa», Ponencia presentada en Seminario realizado en la ciudad de Valparaíso, Chile. Disponible en <<http://participa.cl/wp-content/uploads/2007/05/la-universidad-construye-pais.pdf>> (consultado 08/05/2013).

Martí-Vilar, M., Almerich, G., Cifuentes, J., et al. (2011). «Responsabilidad Social Universitaria: Estudio Iberoamericano sobre influencia de la educación en la formación de profesionales responsables con la Sociedad», *Revista Técnica Administrativa*, vol. 10, núm. 3. Disponible en <<http://www.cyta.com.ar/ta1003/v10n3a1.htm>> (consultado 03/05/2013).

Ministerio de Educación (2011). *Contribución de las universidades al progreso socioeconómico español 2010–2015*, Gobierno de España, Secretaria General de Universidades. Disponible en <<http://www.educacion.gob.es/docroot/universidad2015/flash/eu2015-flash/document.pdf>> (consultado 21/05/2013).

Ministerio de Educación (2010). *Estrategia Universidad 2015. El camino para la modernización de la universidad*, Gobierno de España. Recuperado de: <<http://www.educacion.gob.es/dctm/eu2015/2010-pdf-eu2015.pdf?documentId=0901e72b801ee2a4>> (consultado 21/05/2013).

Reichert, S. & Tauch, C. (2003). «Progreso hacia el EEES. Cuatro años después de Bolonia: Pasos hacia una reforma sostenible de la Educación Superior en Europa», Informe de la Aso-

ciación Europea de Universidades. Disponible en <http://www.eees.es/pdf/TrendsIII_ES.pdf> (consultado 21/05/2013).

Rodríguez Fernández, J. (2010). «Responsabilidad social universitaria: del discurso simbólico a los desafíos reales», De la Cuesta, M.; De la Cruz, C. & Rodríguez, J.M. (coords.), *Responsabilidad Social Universitaria*. La Coruña: Netbiblo, pp. 3–24.

Rubiralta, M. & Barañano, M. (2010). «Responsabilidad social universitaria», De la Cuesta, M.; De la Cruz, C. & Rodríguez, J.M. (coords.), *Responsabilidad Social Universitaria*. La Coruña: Netbiblo, pp. 127–139.

UNESCO (1998a). «Autonomía, responsabilidad social y libertad académica, VII Conferencia Mundial de Educación», París, Francia. Disponible en <<http://unesdoc.unesco.org/images/0011/001135/113549so.pdf>> (consultado 30/04/2013).

UNESCO (1998b). «Declaración Mundial sobre la educación superior en el siglo XXI: visión y acción», París Francia. Disponible en <http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration_spa.htm#declaracion> (consultado 14/05/2014).

Vallaes, F.; De la Cruz, C. & Sasia, P. (2009). *Responsabilidad Social Universitaria. Manual de primeros pasos*. México D.F.: Mc Graw Hill.

Vallaes, F. (2007). «Responsabilidad Social Universitaria. Propuesta para una definición madura y eficiente», Programa para la Formación en Humanidades – Tecnológico de Monterrey. Disponible en <http://www.bibliotecavirtual.info/wp-content/uploads/2011/12/Responsabilidad_Social_Universitaria_Francois_Vallaes.pdf> (consultado 21/05/2013).

PARA CITAR ESTE ARTÍCULO:

Gaete Quezada, Ricardo (2014). «La responsabilidad social universitaria como política pública: un estudio de caso», *DAAPGE*, año 14, N° 22, 2014, pp. 103–127. Santa Fe, Argentina: UNL.
