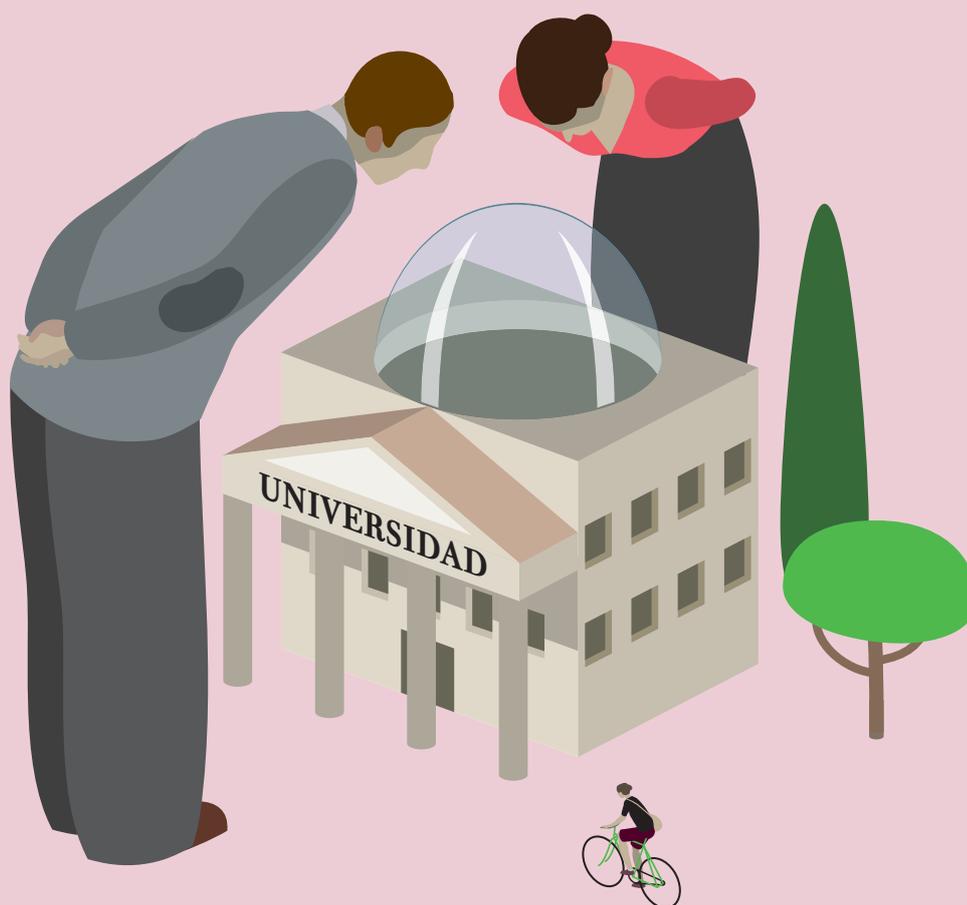


CUADERNO DE TRABAJO #8

RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA Y DESARROLLO SOSTENIBLE

María Antonia García Benau



Studia XXI
ESTRATEGIAS Y POLÍTICAS
STRATEGIES AND POLICIES



Fundación Europea Sociedad y Educación
European Foundation Society and Education

 **Santander**
UNIVERSIDADES

CUADERNO DE TRABAJO #8

RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA Y DESARROLLO SOSTENIBLE

María Antonia García Benau
Universitat de València

RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA Y DESARROLLO SOSTENIBLE

Cuaderno de trabajo 8

DIRECCIÓN

Mercedes de Esteban Villar

Javier García Cañete

AUTORES

María Antonia García Benau

Universitat de València

DISEÑO GRÁFICO DE LA COLECCIÓN Y MAQUETACIÓN

KEN / www.ken.es

© Studia XXI

Fundación Europea Sociedad y Educación

Todos los derechos reservados

Este documento no podrá ser reproducido total o parcialmente en cualquier soporte impreso o digital sin la autorización de la Fundación Europea Sociedad y Educación.

José Abascal 57 5º B

28003 Madrid

T 34 91 455 15 76

www.sociedadyeducacion.org

www.studixxi.com

ISBN: 978-84-617-0162-9

ÍNDICE

00	RESUMEN
01	PRESENTACIÓN
02	DELIMITACIÓN DE LOS <i>STAKEHOLDERS</i> Y ALCANCE DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA Y DEL DESARROLLO SOSTENIBLE
03	GRANDES LÍNEAS DEL MARCO NORMATIVO NACIONAL E INTERNACIONAL QUE DESARROLLA LA RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA Y EL DESARROLLO SOSTENIBLE
04	IMPLANTACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA Y EL DESARROLLO SOSTENIBLE: LAS MEMORIAS DE SOSTENIBILIDAD Y SU VERIFICACIÓN
05	PROPUESTAS CONTENIDAS EN ESTE CUADERNO DE TRABAJO
06	BIBLIOGRAFÍA

00

RESUMEN

UNA UNIVERSIDAD
QUE SE DEFINA COMO
SOCIALMENTE
RESPONSABLE DEBE
COMPATIBILIZAR LOS
OBJETIVOS
ORGANIZATIVOS CON
LOS OBJETIVOS
SOCIALES QUE
GENERA SU
ACTIVIDAD
UNIVERSITARIA

Los aspectos que engloban los términos *Responsabilidad Social Universitaria (RSU)* y *Desarrollo Sostenible (DS)* han formado parte de la vida universitaria dentro de lo que viene denominándose tercera misión de las universidades, que supone situar a las universidades en relación con su entorno social.

Aunque, en los últimos años ha habido un cierto avance en la concienciación de la responsabilidad universitaria en aspectos sociales, culturales, medioambientales y su contribución al desarrollo sostenible, todavía falta hacer un esfuerzo en incorporar estos conceptos dentro de la propia estructura organizativa de las universidades. Por ello, una universidad que se defina como socialmente responsable debe compatibilizar los objetivos organizativos con los objetivos sociales que su actividad universitaria genera.

En este Cuaderno de Trabajo se aboga por una visión amplia e integradora de los conceptos de RSU y DS que alcance a todos los ámbitos universitarios: gobierno, gestión, docencia, investigación y transferencia.

Nuestra apuesta por una mayor asunción de esta responsabilidad parte de la concepción de que las universidades son organizaciones *multi-stakeholder*, en la que confluyen grupos de intereses muy diferenciados pero con expectativas razonables de influir en las políticas universitarias.

Cuando las universidades desean implantar la responsabilidad social deben seguir un proceso que abarca tres pasos. El primero de ellos es el compromiso estratégico dentro de los propios planes estratégicos, el segundo es la implantación de un sistema de gestión interno, incorporando prácticas e indicadores que permitan medir el esfuerzo y el tercero de ellos es abogar por una transparencia y por la rendición de cuentas a la sociedad, es decir, presentar memorias de sostenibilidad verificadas por un experto independiente.

01

PRESENTACIÓN

Los términos *Responsabilidad Social Universitaria* (RSU) y *Desarrollo Sostenible* (DS) han aparecido en la escena universitaria recientemente. Sin embargo, los aspectos que engloban y su significado han formado parte de la vida universitaria desde hace tiempo aunque, es cierto que, de forma desordenada y muy dispar.

Las tendencias internacionales dentro de la RSU y el DS abogan por poner en práctica iniciativas, de tipo social y medioambiental, que van desde actuaciones concretas hasta la confección periódica de memorias de sostenibilidad y su posterior verificación. Su puesta en práctica requiere una comprensión amplia de su significado y de su función como posible instrumento de gestión universitaria, lo que implica que junto con las iniciativas de acciones sociales concretas, se tenga que definir también un cambio en el enfoque de dirección de las universidades.

La Responsabilidad Social Universitaria y el Desarrollo Sostenible son conceptos que sitúan a las universidades en relación con su entorno social. A lo largo del tiempo la relación de las universidades con la sociedad ha ido evolucionando, pasando de ser una institución aislada de la sociedad hasta estar insertada en una sociedad del conocimiento y comprometida con la transformación social.

Podríamos situar a principios del siglo XXI el momento en el que se ha planteado con fuerza la necesidad de incrementar las relaciones de las universidades con la sociedad, especialmente cuando el Consejo Europeo de Lisboa (UE, 2000) se hizo eco de la importancia de la RSU, al proponer como objetivo conseguir que los países de la Unión Europea tuvieran una economía competitiva, dinámica y basada en el conocimiento, que permitiera crecer de forma sostenible y lograr una mayor cohesión social. Es decir, el modelo socioeconómico así definido sitúa al conocimiento como el pilar fundamental para la creación de riqueza, el desarrollo sostenible, el fomento de la igualdad de oportunidades y la introducción de nuevas estructuras de participación ciudadana.

Las Universidades, como centros de conocimiento, están llamadas a liderar este proceso. Por ello, muchos autores (Véase por ej., Scott, 2003) han destacado la necesidad de mejorar los sistemas de gobierno y de gestión de las universidades, destacando la adopción de modelos de responsabilidad social, como una de las formas de mejora de dichos sistemas.

La implantación de estos modelos va acompañada de la necesidad de mejorar la transparencia y de apoyar una mayor rendición de cuentas, de manera que se conozcan los recursos públicos/privados dispuestos y su utilización como medio para cumplir las misiones que las universidades tienen establecidas.

Existen algunos antecedentes interesantes promovidos por los equipos de gobiernos de varias universidades como la Declaración de Talloires (1995), en la que los presidentes/rectores de varias regiones del mundo reflejan su preocupación por la velocidad con que la polución y degradación medioambiental están evolucionando y por el agotamiento de los recursos naturales, y subrayaban el importante papel que las Universidades tienen en la educación, la investigación, y la formación política para hacer alcanzables unos objetivos definidos en este sentido. Del mismo modo, la Carta Universitaria por el Desarrollo Sostenible (CRE-Copernicus) resaltaba que las universidades están llamadas a jugar un papel fundamental en el desarrollo de una educación cada vez más multidisciplinar y orientada éticamente, con el fin de proponer soluciones para los problemas relacionados con el Desarrollo Sostenible (Conference of European Rectors, 1993).

En realidad, nada de todo lo contenido en las palabras anteriores nos resulta ni extraño ni nuevo ya que desde hace años¹ se viene hablado de la *tercera misión* de las universidades, que subraya la importancia del papel que las mismas desarrollan en la sociedad transfiriendo conocimiento, ciencia y cultura. Aunque la denominada tercera misión engloba aspectos bastante diversos, en el contexto la Estrategia Universidad 2015 el Ministerio de Educación (2010) sitúa como ejes centrales de la tercera misión del sistema universitario a la Responsabilidad Social y al Desarrollo Sostenible. En este mismo sentido se pronuncia el Cuaderno de Trabajo 4 de Studia XXI cuando subraya que la tercera misión tiene como objetivos, entre otros, la responsabilidad social institucional (Vilalta, 2013). No obstante, su puesta en práctica no es trivial ya que exige que las universidades tengan que plantear estrategias sobre sus actividades para poder desarrollarlas con la calidad exigida.

Por ello, en este Cuaderno de Trabajo vamos a abordar la Responsabilidad Social de las Universidades y el Desarrollo Sostenible, planteando después de esta introducción, el alcance de estos términos, la delimitación de los grupos de interés en las universidades, algunos referentes normativos nacionales e internacionales y la implantación de la Responsabilidad Social y la presentación de Memorias de Sostenibilidad y su verificación. Para terminar resaltaremos las propuestas concretas contenidas en este Cuaderno de Trabajo.

1. En España con la Ley de Reforma Universitaria en 1983.

02

DELIMITACIÓN DE LOS *STAKEHOLDERS* Y ALCANCE DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA Y DEL DESARROLLO SOSTENIBLE

El conocimiento es la base fundamental del actual modelo universitario y las universidades están comprometidas, desde la implantación de Bolonia, con la formación universitaria integral. Formación que, entendemos, va más allá de la propia adquisición de conocimientos y que supone la implicación de las universidades en la contribución de un desarrollo más sostenible. Este aspecto que ha estado en boca de todos desde la construcción del Espacio Europeo de Educación Superior, no parece haber calado desde una perspectiva práctica, habiéndose quedado más bien en términos de deseos y grandes objetivos. Si bien es cierto que ha habido un cierto avance en la incorporación de la necesidad de una mayor concienciación de su responsabilidad plasmada en las dimensiones social, cultural, medioambiental y su contribución al desarrollo sostenible, todavía falta hacer un esfuerzo en incorporar estos conceptos dentro de la propia estructura organizativa de las universidades.

Las universidades tienen que afrontar, desde nuevas coordenadas, desafíos para poder mostrar su compromiso social. Hablamos de universidades centradas en contenidos y actitudes, que buscan de forma equilibrada la especialización profesional y una formación en principios éticos, así como en valores sociales y solidarios. En este sentido, las universidades contribuyen a la construcción social y a formar

ciudadanos participativos. En términos generales, una universidad que se defina como socialmente responsable debe compatibilizar los objetivos organizativos con los objetivos sociales o ambientales que la actividad universitaria genera.

A nuestro modo de entender y centrándonos en el ámbito universitario, creemos que la “Teoría de los *Stakeholders*” puede ser el fundamento teórico que mejor avale la comprensión del significado y el ámbito de aplicación de los conceptos de RSU y DS. Esta teoría defiende que las organizaciones deben crear riqueza para todos los grupos de interés (denominados *stakeholders*), partiendo de que existen distintos *stakeholders* con distinta ca-

LAS UNIVERSIDADES
TIENEN QUE
AFRONTAR, DESDE
NUEVAS
COORDENADAS,
DESAFÍOS PARA
PODER MOSTRAR
SU COMPROMISO
SOCIAL

pacidad para afectar a los intereses de las organizaciones (Véase Donaldson y Preston, 1995).

La teoría de los *stakeholders* concibe a la organización como la agregación de un conjunto de intereses, y como tal debe dar respuesta a todos estos intereses. Si la teoría del *stakeholder* es válida para la empresa privada, mucho más lo es para las universidades, ya que las universidades son organizaciones “multi-stakeholder”.

Aunque las universidades, en muchas ocasiones, no identifican con claridad a sus grupos de interés, podríamos señalar que los principales *stakeholders* de las universidades son: el personal docente e investigador, el personal de administración y servicios, los estudiantes, el consejo de gobierno (aunque integrado por los colectivos anteriores), los sindicatos, los empresarios, las fundaciones universitarias, los egresados, las administraciones públicas, la sociedad civil, las asociaciones profesionales y las universidades con las que se tenga relación. Como puede fácilmente apreciarse, algunos *stakeholders* tienen una presencia muy relevante (PDI, PAS y estudiantes) pero otros desempeñan un papel menos activo, aunque ejercen/pueden ejercer cierta influencia en la política universitaria.

En el ámbito universitario, la teoría de los *stakeholders* tiene dos vertientes. La primera de ellas, la normativa, da respuesta a la pregunta de a qué intereses deben responder las universidades y la segunda, la descriptiva, responde a la pregunta de a qué intereses de los *stakeholders* debe responder. Las tecnologías de la información, y especialmente Internet, son herramientas muy útiles para mejorar el diálogo con los distintos grupos de interés.

Existen distintas perspectivas y enfoques para abordar la Responsabilidad Social y el Desarrollo Sostenible en las universidades. Algunos autores hablan de dos concepciones distintas. Una de ellas, denominada “perspectiva de valores” habla de difundir y poner en práctica un conjunto de principios que deben ser recogidos en las misiones de las universidades, mientras que la otra se encuentra más centrada en la gestión de impactos sociales medioambientales y económicos generados por las universidades. Como síntesis, que engloba los planteamientos de ambas, resaltamos las tres perspectivas mostradas por Gaete (2011) que orientan los distintos puntos de vista de la RSU y del DS: gerenciales (vinculados a los *stakeholders* y a la rendición de cuentas), transformadores (pretende alcanzar una sociedad mejor, más justa y equitativa, centrada en el desarrollo sostenible) y normativas (centradas en la aplicación de un conjunto de valores y principios en conexión con los valores de la sociedad). No obstante, estos posicionamientos deben entenderse desde la pers-

pectiva de que la RSU y el DS deben ser abordados con una visión amplia e integradora que alcance a todo los ámbitos de relevancia universitarias: gobierno, gestión, docencia, investigación y transferencia. Por ello, consideramos que deberían redefinirse la misión, visión y valores de las universidades para asumir su responsabilidad social y su compromiso con el DS.

Es difícil dar una definición que abarque todo lo que se engloba en la RSU y el DS pero, en términos generales la implantación de la RSU y del DS es voluntaria por parte de las universidades, no existiendo ninguna obligación de cumplir con ellos que vaya más allá de su propio compromiso ético, por lo que cada universidad debe delimitar el alcance que le da a este concepto. No obstante, no podemos dejar de subrayar que el principio de RSU también implica el cumplimiento de obligaciones legales y contractuales. Su implantación requiere una mayor implicación con los *stakeholders* y con sus expectativas (Véase, por ej., Larrán et al., 2010) lo que supone tener que definir con precisión la estrategia de cada universidad y comprometerse con la transparencia y con la rendición de cuentas.

Dentro de la filosofía propuesta en este Cuaderno de Trabajo, y de acuerdo con la teoría de los *stakeholders*, las decisiones estratégicas de cada universidad (mapa de titulaciones, formación, áreas prioritarias de investigación y transferencia del conocimiento, vinculación con la sociedad) deben recoger su propio compromiso con los diferentes intereses/expectativas razonables de los *stakeholders* y los objetivos que persiga la institución en su conjunto.

En términos más concretos, la responsabilidad social de las universidades es definida como “una política de calidad ética del desempeño de la comunidad universitaria a través de la gestión responsable de los impactos educativos, cognitivos, laborales y ambientales que la universidad genera, en un diálogo participativo con la sociedad para promover un desarrollo sostenible” (tomado de Linares et al., 2012). Como puede observarse, esta definición debe ser entendida en sentido amplio ya que engloba tanto a la responsabilidad social como al desarrollo sostenible².



PARA ASUMIR SU
RESPONSABILIDAD
SOCIAL, LAS
UNIVERSIDADES
DEBERÍAN
REDEFINIR SU
MISIÓN, SU VISIÓN Y
SUS VALORES, Y SU
COMPROMISO CON
EL DESARROLLO
SOSTENIBLE

2. El concepto de desarrollo sostenible no es unánime por las distintas organizaciones aunque quizás la definición adoptada con mayor frecuencia es la facilitada por World Commission on Environment and Development (UN, 1987) que lo define como el desarrollo que satisface las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades.



LA
RESPONSABILIDAD
SOCIAL
UNIVERSITARIA Y
DEL DESARROLLO
SOSTENIBLE NO
SON UNA MERA
ACCIÓN SOCIAL,
SINO UN ENFOQUE
DE DIRECCIÓN
UNIVERSITARIA QUE
AYUDA A MEJORAR
LA CALIDAD DE LAS
UNIVERSIDADES

Pero hablar de RSU y DS supone hablar de que las universidades además de cumplir estrictamente con las leyes y las normas éticas generales, deben incorporar en su gestión de gobierno, estrategias y políticas, que incluyan las preocupaciones sociales, laborales, medioambientales y de respeto a los derechos humanos que surgen de la relación con las distintas partes interesadas en la actividad de la Universidad (*triple bottom line*³, véase Husillos et al., 2011). En definitiva, la RSU y el DS no son una mera acción social, sino un enfoque de dirección universitaria que ayuda a mejorar la calidad de las universidades.

Esto supone que los aspectos sociales entran a formar parte de todas las actividades propias de las universidades. Así pues, desde el punto de vista de la *docencia* deberían incorporarse los contenidos de responsabilidad social y desarrollo sostenible dentro de las competencias transversales pero no solamente dentro de ellas sino que deben tomarse medidas activas. La responsabilidad social debe inspirar todos los aspectos y materias del currículo de la enseñanza con un principio de interdisciplinariedad, incorporando la importancia de valores sociales y las consecuencias de sus actividades en términos económicos, sociales y medioambientales. Si bien es cierto que la enseñanza de educación para el desarrollo sostenible tiene cierta presencia en algunas universidades y parece que existe una tendencia creciente a su incorporación, los esfuerzos que deben hacerse todavía son importantes ya que la educación juega un papel crucial en el proceso de sostenibilidad. Desde el punto de vista de la *investigación* y de la transferencia de conocimiento, dichos conceptos deben convivir con los de innovación, bienestar y desarrollo económico. Existen algunos centros de investigación internacionales que están desarrollando un papel fundamental en la promoción de valores relacionados con la sostenibilidad a través de la investigación, fomentando la educación en sostenibilidad y promoviendo el comportamiento ético (Correa, 2011). Una posible opción a valorar es que la financiación pública de los proyectos de investigación considerase, de alguna manera, indicadores relacionados con los principios, valores y requerimientos del paradigma del desarrollo sostenible y la responsabilidad social. Si nos

3. El término *triple bottom line* hace referencia a las dimensiones sociales, económicas y medioambientales de las organizaciones.

centramos en la *gestión universitaria*, estos conceptos deben formar parte de cuestiones de gestión interna, de sus prácticas sociales y laborales, exigiéndose un mayor compromiso de las universidades con las empresas y con el desarrollo económico, el progreso social de su entorno y los programas de cooperación, acción solidaria y voluntariado.



ES EXIGIBLE UN
MAYOR
COMPROMISO DE
LAS UNIVERSIDADES
CON EL
DESARROLLO
ECONÓMICO, EL
PROGRESO SOCIAL
DE SU ENTORNO Y
LOS PROGRAMAS DE
COOPERACIÓN,
ACCIÓN SOLIDARIA Y
VOLUNTARIADO

03

GRANDES LÍNEAS DEL MARCO NORMATIVO NACIONAL E INTERNACIONAL QUE DESARROLLA LA RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA Y EL DESARROLLO SOSTENIBLE

La contribución de las universidades a la sostenibilidad se ha venido concretando en declaraciones, nacionales e internacionales, que abogan por una mayor implicación de las universidades con su entorno, un incremento de la transparencia y una mayor rendición de cuentas.

En 2002 la CRUE (Crue, 2002) creó el grupo de trabajo sobre calidad ambiental y desarrollo sostenible (que en 2009 pasó a ser Comisión Sectorial de Calidad Ambiental, Desarrollo Sostenible y Prevención de Riesgos en las Universidades) con el objetivo de fomentar la actuación por la sostenibilidad en las universidades españolas. Desde entonces, están trabajando en medir la contribución de las universidades españolas a la sostenibilidad. Hidalgo et al. (2012) señala que es en el ámbito de residuos donde ha existido un mayor avance, seguido por los ámbitos relacionados con el cambio climático, de urbanismo y biodiversidad, energía y la movilidad; existiendo mayor dispersión en cuestiones relacionadas con la evaluación del impacto ambiental, la gestión del agua y la compra verde.

El Foro de Expertos en Responsabilidad Social Empresarial, precedente del actual Consejo Estatal de Responsabilidad Social de la Empresa (CERSE), adscrito al Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales (2007), incluía, entre otros, el estudio de los principios de responsabilidad social y el desarrollo sostenible en la educación; promover en las enseñanzas universitarias, especialmente en las materias relacionadas con el estudio de las organizaciones, la economía, la comunicación y la administración y gestión de empresas, la incorporación de

la formación en materia de Responsabilidad Social y fomentar la educación y formación en materia de Responsabilidad Social de los cuadros directivos de las empresas, los representantes de los trabajadores y los responsables de las distintas organizaciones sociales y de las Administraciones Públicas.

LA LEY SEÑALA LA IMPORTANCIA DE MODERNIZAR LAS UNIVERSIDADES PARA CONVERTIRLAS EN AGENTES ACTIVOS PARA LA TRANSFORMACIÓN DE EUROPA EN UNA ECONOMÍA PLENAMENTE INTEGRADA EN LA SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO

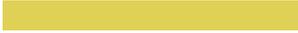
El CERSE, constituido en febrero de 2009, tomó nota de esas recomendaciones y en su grupo de trabajo de Educación, Formación y Divulgación de la RSE ha elaborado el documento la Responsabilidad Social de las Empresas, el desarrollo sostenible y el sistema de educación y formación (Ministerio de Trabajo e Inmigración, 2010). En él se especifica en qué debe consistir el papel de la universidad dentro de la estrategia europea de desarrollo sostenible. La Estrategia Española “Universidad 2015” destaca también la necesidad de un mayor compromiso de la universidad con las empresas y el desarrollo de las localidades y regiones y el papel relevante de las universidades y las escuelas de negocio en la educación en gestión.

La Ley Orgánica 4/2007, de 12 de abril, por la que se modifica la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades, señala la importancia de modernizar a las universidades para convertirlas en “agentes activos para la transformación de Europa en una economía plenamente integrada en la sociedad del conocimiento” (Preámbulo). La Ley 14/2011, de 1 de junio, de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación insiste en el desarrollo sostenible y en la responsabilidad social. El Ministerio, en su Plan de Acción 2010-11, señalan como objetivo de las universidades la formación, investigación transferencia del conocimiento y responsabilidad social. La Estrategia Universidad 2015 del Ministerio de Educación insiste en la importancia de la responsabilidad social y la sostenibilidad universitaria, reforzando el compromiso de las universidades con la sociedad. De hecho, es en esta Estrategia donde encontramos las orientaciones más claras en materia de RSU. Las universidades son consideradas agentes centrales del desarrollo social, económico y cultural. En este documento de Estrategia Universidad 2015 se habla de la Responsabilidad Social en sentido amplio vinculando la dimensión social con el desarrollo sostenible de las universidades y considerándola una pieza clave para la modernización de las universidades (ratificado en la Ley 2/2011, de 4 de marzo, de LES).

En Europa, también existen iniciativas interesantes. La Estrategia de Lisboa (UE, 2000) señala que la educación y la formación son las piezas fundamentales para la consecución de un crecimiento económico sostenible. En 2001, el Consejo Europeo insiste en subrayar que a largo plazo deben ir juntos el crecimiento económico, la cohesión social y la protección del medio ambiente (UE, 2001). En 2006 se revisan algunas cuestiones y se aboga, entre otros temas, por la protección medioambiental, la igualdad social y la solidaridad intergeneracional (UE, 2006). La Estrategia 2020 de la UE aboga por un acuerdo po-

lítico, económico y social que permita avanzar en un desarrollo más sostenible (UE, 2014).

Las Naciones Unidas han lanzado programas, centrados en educación, relativos a la responsabilidad social y el desarrollo sostenible. Destaca la *Década de la Educación para el Desarrollo Sostenible* (2005–2014) (Unesco, 2006) cuya gestión comparte con la Unesco y los Principios para una Educación Responsable en gestión (UN, 2007). Se pretende promover la educación en sostenibilidad incorporando el desarrollo sostenible en los diferentes niveles, y subrayando que, dada la complejidad del término, se requiere una colaboración multidisciplinar. En 2012, las Naciones Unidas, en el documento *Higher Education Sustainability Initiative*, contemplan entre sus compromisos: enseñar los conceptos de desarrollo sostenible asegurando que formen parte de los programas en todas las disciplinas, fomentar la investigación sobre temas de desarrollo sostenible para mejorar el conocimiento y desarrollo científico por medio del intercambio de conocimiento y tecnológico, transformar los campus hacia la sostenibilidad, apoyar los esfuerzos para la sostenibilidad en la comunidad a la que pertenecemos, trabajando con las autoridades locales y la sociedad civil, y comprometernos y compartir los resultados con los marcos de trabajo internacionales (UN, 2012).



NACIONES UNIDAS
CONTEMPLA ENTRE
SUS OBJETIVOS
ENSEÑAR LOS
CONCEPTOS DE
DESARROLLO
SOSTENIBLE,
FOMENTAR SU
INVESTIGACIÓN,
TRANSFORMAR LOS
CAMPUS HACIA LA
SOSTENIBILIDAD Y
APOYAR LOS
ESFUERZOS PARA LA
SOSTENIBILIDAD EN
LA COMUNIDAD

04

IMPLANTACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA Y EL DESARROLLO SOSTENIBLE: LAS MEMORIAS DE SOSTENIBILIDAD Y SU VERIFICACIÓN

La sostenibilidad es un término muy complejo. La sociedad está demandando una mayor implicación de las universidades al solicitar que haya una mayor implicación en la incorporación de los criterios de desarrollo sostenible en sus actividades. Pero ¿cómo hacerlo? Su implantación puede realizarse desde la aproximación *top-down change* o desde la aproximación *bottom-up approach*. Ambas suponen incorporar cambios institucionales y acciones concretas. Las dos aproximaciones suponen llevar a cabo procesos de integración gradual y requieren una implantación paulatina pero una de ellas de arriba/abajo y la otra de abajo/arriba, es decir, la primera parte de tomar como referencia las acciones de las universidades líderes en este terreno mientras que la segunda supone incorporar iniciativas y demandas de los estudiantes. Ambas aproximaciones pueden convivir y compartir las ventajas de la introducción de la sostenibilidad en las universidades. Aunque lo que parece que se impone en las universidades es implantar las mejores prácticas seguidas por otras universidades, debemos tener en cuenta que las mejores prácticas para elaboración de memorias de sostenibilidad lo son porque su memoria recoge y se orienta hacia las demandas de los grupos de interés.

Cuando las universidades desean implantar la responsabilidad social deben seguir un proceso que, en mi opinión, abarca tres pasos. El primero de ellos es el compromiso estratégico, el segundo es la implantación de un sistema de gestión interno y el tercero de ellos es abogar por una transparencia y por la rendición de cuentas a la sociedad.

El primero de ellos supone considerar que la RSU y el DS están íntimamente unidos a lo que debería ser el objeto social de las universidades, idea muy próxima a lo establecido en la Estrategia de Lisboa. Por ello, los planes estratégicos de las universidades deberían incluir estos aspectos.

El segundo paso supone que las universidades implanten un sistema de gestión interna de procesos, se instauren una serie de prácticas y se definan unos sistemas de evalua-

ALGUNOS POSIBLES INDICADORES DE SOSTENIBILIDAD

CUADRO 1

1. CONTENIDOS DOCENTES SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL, MEDIOAMBIENTAL Y DE DESARROLLO SOSTENIBLE EN LOS DISTINTOS ESTUDIOS OFERTADOS. FORMACIÓN EN VALORES.
2. INDICADORES DE INSERCIÓN LABORAL DE LOS ESTUDIANTES.
3. TASA DE DESEMPLEO DE POBLACIÓN CON ESTUDIOS UNIVERSITARIOS.
4. ACCESO A REDES: TRABAJOS DE COOPERACIÓN, EMPRENDEDORES, MOVILIDAD, PRÁCTICAS PROFESIONALES.
5. PARTICIPACIÓN DE LOS *STAKEHOLDERS* EN LAS ACTIVIDADES UNIVERSITARIAS.
6. SISTEMA DE PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE.
7. IGUALDAD DE GÉNERO.
8. CONVENIOS CON ADMINISTRACIONES LOCALES, EMPRESAS, ETC.
9. INVESTIGACIONES SOBRE: PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE, INCORPORACIÓN DE ESTUDIANTES A PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN DE PROMOCIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL.
10. CONTRIBUCIÓN SOCIO-ECONÓMICA DE LA UNIVERSIDAD EN LA SOCIEDAD.

ción/indicadores que permitan medir el esfuerzo. Sirva el cuadro 1 para mostrar algunos de los posibles indicadores que pueden elaborarse.

El tercer paso de la implantación de la responsabilidad social está vinculado a la publicación de los esfuerzos realizados y de los resultados obtenidos, es decir a la divulgación de la información de sostenibilidad.

Dentro de la sostenibilidad es quizás el área relativa a la “divulgación de dicha información” la menos desarrollada por las universidades. Tradicionalmente las universidades centran la publicación de su información en cuestiones financieras y presupuestarias. No es nada habitual encontrar información estructurada de carácter no financiero en sus páginas Webs (más bien es muy escasa). De hecho, en ocasiones se encuentra esta infor-

mación dispersa e incluida dentro de informes técnicos, sin utilizar informes específicos para este cometido. Los informes que recogen la información sobre sostenibilidad se denominan habitualmente Memorias de Sostenibilidad.

Divulgar información de sostenibilidad es de carácter voluntario. Sin embargo, el paulatino incremento experimentado en la divulgación de información de tipo social en las universidades españolas y extranjeras puede considerarse como un éxito de la demanda de los *stakeholders* por lograr mayor transparencia y mejorar la rendición de cuentas

Sería interesante crear modelos de valoración que permitieran analizar el grado de transparencia de información en términos de responsabilidad social universitaria y se pudieran crear procesos de comparación con otras universidades líderes en esta cuestión con el objetivo de mejorar actuaciones, y también como una forma de mejora de la legitimidad y de aproximación a los *stakeholders*.

Siguiendo la filosofía de elaboración general de las Memorias de Sostenibilidad, las Universidades deberían informar a los distintos *stakeholders* sobre el impacto social, económico y medioambiental de su gestión, al igual que sobre los sistemas de gobierno corporativo establecidos. Es decir, las universidades deberían comunicar los objetivos de sostenibilidad que persigue y los logros alcanzados.

El marco más utilizado para elaborar Memorias de Sostenibilidad son las directrices del *Global Reporting Initiative* (GRI), institución independiente que creó el primer estándar mundial de elaboración de sostenibilidad en todo tipo de organizaciones aunque sus guías no ofrecen un formato estandarizado de presentación de la información. La estructura de información que proponen las guías del GRI incluyen información respecto a la visión de la sostenibilidad, la estructura de gobierno y los sistemas de gestión, así como un grupo de indicadores de actuación económica, social y medioambiental.

Aunque el marco conceptual del GRI es un buen marco para publicar información social, y también ha sido utilizado por universidades, quizás sería interesante adaptarlo a las universidades y precisar el alcance del término sostenibilidad e integrar las dimensiones educativas a las memorias de RS (Lozano, 2006). Con fecha noviembre de 2011, el número de universidades públicas españolas que han publicado Memorias de Sostenibilidad de acuerdo con el GRI son: Universidad de Barcelona, Universidad de Cádiz, Universidad Internacional de Andalucía, Universidad Nacional de Educación a Distancia, Universidad de Santiago de Compostela y Universidad de Zaragoza (Puede consultarse también, Ministerio Educación, 2011).

Los principios informativos que guían las Memorias de sostenibilidad, siguiendo la G4 del GRI (2013), son los recogidos en el cuadro 2.

PRINCIPIOS PARA DETERMINAR EL CONTENIDO DE LA MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD (GRI, G4, 2013 PÁGS. 16-17)

CUADRO 2

PRINCIPIOS INFORMATIVOS	DEFINICIÓN
PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS	DEBE INDICARSE CUÁLES SON LOS GRUPOS DE INTERÉS Y CÓMO HA RESPONDIDO A SUS EXPECTATIVAS E INTERESES RAZONABLES.
CONTEXTO DE SOSTENIBILIDAD	LA MEMORIA HA DE PRESENTAR EL DESEMPEÑO DE LA ORGANIZACIÓN EN EL CONTEXTO MÁS AMPLIO DE LA SOSTENIBILIDAD.
MATERIALIDAD	LA MEMORIA HA DE ABORDAR ASPECTOS QUE: I) REFLEJEN LOS EFECTOS ECONÓMICOS, AMBIENTALES Y SOCIALES SIGNIFICATIVOS, O II) INFLUYAN DE UN MODO SUSTANCIAL EN LAS EVALUACIONES Y DECISIONES DE LOS GRUPOS DE INTERÉS.
EXHAUSTIVIDAD	LA MEMORIA HA DE ABORDAR LOS ASPECTOS MATERIALES Y SU COBERTURA DE MODO QUE SE REFLEJEN SUS EFECTOS SIGNIFICATIVOS TANTO ECONÓMICOS, AMBIENTALES COMO SOCIALES.

Quizás dentro de los aspectos contenidos en el cuadro anterior, la materialidad es uno de los aspectos fundamentales, es decir, la información contenida en la Memoria de sostenibilidad deberá cubrir todos los aspectos e indicadores que reflejen impactos significativos y que ejerzan una influencia en los grupos de interés.

En términos generales, y siguiendo la Guía G4 del GRI (2013), una vez establecidos los principios, el contenido básico de la Memoria de Sostenibilidad debe ser el recogido en el cuadro 3.

Tal y como puede observarse en el cuadro 3, el apartado de contenidos básicos generales se refiere a una información del contexto y a una visión general del proceso de elaboración de la Memoria. Los otros dos apartados hacen referencia a contenidos básicos específicos.

CONTENIDO BÁSICO DE LA MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD (GRI, G4, 2013, PÁGS. 20-47)

CUADRO 3

CONTENIDOS BÁSICOS	APARTADOS
CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES	ESTRATEGIA Y ANÁLISIS PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN ASPECTOS MATERIALES Y COBERTURA PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS PERFIL DE LA MEMORIA GOBIERNO ÉTICA E INTEGRIDAD
INFORMACIÓN SOBRE EL ENFOQUE DE GESTIÓN	INFORMACIÓN SOBRE CÓMO SE GESTIONAN UN CONJUNTO DE TEMAS PARA VER EL DESEMPEÑO DE UN ÁREA CONCRETA
INDICADORES DE DESEMPEÑO	INFORMACIÓN COMPARABLE SOBRE EL DESEMPEÑO ECONÓMICO, AMBIENTAL Y SOCIAL DE LA ORGANIZACIÓN

Las universidades que han mostrado interés en fortalecer el compromiso con sus grupos de interés han situado los temas medioambientales y sociales como una de sus máximas. Pero como puede fácilmente adivinarse, no todo se acaba con presentar con regularidad Memorias de Sostenibilidad sino que también se requiere que su contenido exprese, de forma adecuada, el objetivo perseguido por ella. Dado que se trata de memorias cuya presentación es voluntaria por parte de las universidades, la calidad de la información contenida en ellos se alza como un requisito cada vez más exigido por los grupos de interés. Para ello se requiere que las mismas sean sometidas a un proceso de *verificación/aseguramiento* externo, como una forma de garantizar la credibilidad de la información publicada.

La lucha por la calidad de esta información divulgada y la definición del verdadero papel que las universidades juegan en la construcción social de la sostenibilidad empresarial pueden dar un impulso importante al aseguramiento/verificación externa de estos informes. El aseguramiento de los informes de sostenibilidad, práctica también de carácter

voluntario, supone que un experto independiente realiza un informe en el que valore el cumplimiento sobre el desempeño de las universidades en la sostenibilidad. De acuerdo con los datos publicados en el Informe de Sostenibilidad en la UE (2010), el 49% de las memorias de Responsabilidad Social Corporativa (presentadas por las empresas) publicadas en 2008 realizaron algún tipo de aseguramiento. Los datos del GRI de 2010 corroboran esta tendencia pues casi la mitad de los informes han sido asegurados.

Los informes de verificación/aseguramiento se configuran, pues, como mecanismos de control que otorgan mayor garantía y credibilidad a la información contenida en los informes de sostenibilidad. Sin embargo, no existe ninguna legislación de tipo obligatorio que regule los encargos de verificación, si bien se han publicado algunos marcos teóricos



LA RENDICIÓN DE CUENTAS A LA SOCIEDAD SUPONE DEFINIR LOS *STAKEHOLDERS* Y SUS INTERESES ESPECÍFICOS Y DISEÑAR UN CONJUNTO DE INDICADORES QUE CUBRAN LAS EXPECTATIVAS DE LOS GRUPOS DE INTERÉS IDENTIFICADOS

que ayudan a su desarrollo. Dichos marcos teóricos, precisamente con un enfoque centrado en los *stakeholders*, contienen recomendaciones para el aseguramiento externo de los informes de sostenibilidad (Véase, entre otros, AccountAbility, 2008; IAASB, 2012). A grandes líneas, los elementos que componen el informe de aseguramiento están muy próximos a los del informe de auditoría, incluyéndose los términos del encargo, los criterios que van a seguirse, los logros respecto a algunos aspectos del encargo y, en algunos casos, recomendaciones. Los expertos que, de momento, están llevando a cabo la realización de informes de aseguramiento son auditores de cuentas anuales y consultores.

Y no queremos terminar este apartado sin hacer una mención a la relación entre la rendición de cuentas y el gobierno de la universidad.

Las universidades, actuando dentro de su autonomía universitaria (Embid, 2013), deben poner en marcha un sistema de gobierno eficaz, que refuerce su autonomía y su compromiso con la responsabilidad y rendición de cuentas. En este mismo sentido se pronunció el Comunicado del proceso de Bolonia en Londres, en 2007, al decir que es importante tener “instituciones fuertes, que sean diversas, adecuadamente financiadas, autónomas y responsables”. Apoyamos lo señalado por la Comisión y el Parlamento Europeo (2006) cuando señalan que las universidades deben “aceptar una completa rendición de cuentas institucional de sus resultados a la sociedad.

Por ello, y siguiendo la filosofía de este documento, la rendición de cuentas a la sociedad, definida como un plan estratégico en las universidades, supone definir los *stakeholders* y sus intereses específicos y diseñar un conjunto de indicadores que puedan cubrir las

expectativas de los grupos de interés identificados. Los indicadores, cuantitativos y cualitativos, pretenden mostrar el cumplimiento de las universidades.

Los Consejos Sociales, de acuerdo con el art 81.5 de la LOU, tienen la competencia de la rendición de cuentas ya que son el órgano de participación de la sociedad en las universidades. Pero nos hacemos unas preguntas, como por ejemplo, ¿representan efectivamente los intereses de la sociedad? ¿Cómo consideran los objetivos de responsabilidad social en el control de las universidades? La respuesta a estas cuestiones excede el objetivo de este Cuaderno de Trabajo.

05

PROPUESTAS CONTENIDAS EN ESTE CUADERNO DE TRABAJO

Aunque los conceptos de Responsabilidad Social y Desarrollo Sostenible no son nuevos, sí lo es la necesidad de plantear una reflexión sobre lo que suponen en el ámbito universitario. Es cierto que, en los momentos actuales, la sostenibilidad no es un concepto totalmente integrado en el quehacer universitario pero también lo es el hecho de que muchas universidades están manifestando una actitud socialmente responsable que contribuye al desarrollo sostenible.

A lo largo de este Cuaderno de Trabajo se ha esbozado lo que supone que la RSU y el DS formen parte de nuestras universidades y se ha hecho una apuesta clara de defensa de su instauración. Por ello, sintetizamos las ideas fundamentales y las propuestas que consideramos que deben hacerse para que pasemos de un deseo a una realidad:

– La educación superior es un bien público, por lo que las universidades deben adoptar un papel muy activo en la generación de conocimientos y contribuir al fortalecimiento de los valores del modelo social europeo. Aunque algunas universidades están incorporando cuestiones de sostenibilidad en sus programas de enseñanza/investigación y en su gestión, apoyamos su implantación generalizada de modo que se anime a los futuros profesionales a tener un alto nivel de sensibilidad en cuestiones de responsabilidad social.

– En nuestra opinión, a la hora de plantear el reto de la RSU y del DS pensamos que es importante que se haga con una visión amplia e integradora que alcance a todos los ámbitos universitarios, es decir, al gobierno, a la gestión, a la docencia, a la investigación y a la transferencia. Por ello, deberían redefinirse la misión, visión y valores de las universidades para asumir su responsabilidad social y su compromiso con el DS. Esta acción debe tener implicaciones claras en los planes estratégicos, en el gobierno de las universidades, en sus sistemas de gestión (gestionando aspectos económicos, sociales y ambientales de forma comprometida y responsable), en la docencia (formando en valores relacionados con la ética, la responsabilidad social y la sostenibilidad), en la investigación y en la transferencia de resultados a la sociedad.

LA RSU Y EL DS
DEBERÍA ALCANZAR
TODOS LOS
ÁMBITOS
UNIVERSITARIOS:
GOBIERNO,
GESTIÓN,
DOCENCIA,
INVESTIGACIÓN Y
TRANSFERENCIA

– Entre las razones que ayudan a que las universidades adopten conductas socialmente responsables, además de su propia importancia, pueden destacarse: I) ayuda a la modernización de las universidades (Estrategia Universidad 2015), II) muestra el compromiso social, III) realza la visión de cooperación y colaboración de las universidades, IV) mejora la reputación de las universidades, V) es un factor estratégico desde el punto de vista universitario, VI) mejora los sistemas de gestión y VII) más transparencia puede llevar también a una mayor captación de recursos económicos de la sociedad.

– La RSU y el DS inciden en la importancia de la tercera misión de las universidades, resaltando la importancia de su papel dentro de la sociedad en la que se sitúan. Para poder llevar a cabo esta misión, de forma clara y comprometida, las universidades deben identificar a sus grupos de interés (*stakeholders*) y sus expectativas. Los *stakeholders* pueden ser internos (PDI, PAS y estudiantes) y externos (sociedad, en general); todos ellos tienen/pueden tener unas demandas claras y razonables sobre el papel que las universidades deben ejercer en el momento actual.

– Las universidades pueden utilizar las tecnologías de la información, y especialmente Internet, para incentivar comportamientos éticos y para aplicar principios vinculados a la responsabilidad social. Estos procedimientos permiten identificar las expectativas de los *stakeholders* y mejorar el diálogo con ellos.

– El compromiso de las universidades con las demandas y exigencias de la sociedad implica, entre otras cuestiones, un compromiso institucional claro desde el consejo de dirección, introducir procesos con los que poder identificar las expectativas/participación de los distintos grupos de *stakeholders*, y una clara apuesta por la transparencia y la rendición de cuentas. La transparencia, que es una cuestión fundamental dentro de la rendición de cuentas, se ha centrado, tradicionalmente, en cuestiones de naturaleza financiera y presupuestaria, dejando al margen cuestiones de naturaleza social, que adquieren, en estos momentos, relevancia especial. Así pues, puede adivinarse que el resultado final de la implantación de la RSU y del DS dependerá fundamentalmente del verdadero compromiso institucional y de la implicación de los *stakeholders*.

– La apuesta por la RSU y del DS supone implantar los principios de buen gobierno. En el caso concreto de las universidades supone buscar un equilibrio entre la autonomía universitaria y la rendición de cuentas.

– La implantación de la RSU y el DS debe seguir un proceso que abarca tres pasos. El primero de ellos es el compromiso estratégico, el segundo apuesta por un sistema de ges-

tión interno y el tercero de ellos es abogar por una transparencia y por la rendición de cuentas a la sociedad. Ello supone que se apuesta porque los planes estratégicos de las universidades incluyan estos aspectos.

– Las universidades pueden llevar a cabo una aproximación *top-down/bottom-up* para incorporar cambios institucionales, es decir, adaptar prácticas de universidades líderes en este terreno o bien escuchar a sus *stakeholders* e introducir sus expectativas. Ambas aproximaciones pueden compatibilizarse de manera simultánea pero no se puede obviar el diálogo con los grupos de interés ya que es algo inherente al proceso.

– El principal objetivo de las memorias de sostenibilidad gira en torno a la información sobre el desempeño organizativo en los términos de su contribución/detracción a la sostenibilidad. Debería implantarse la presentación regular de Memorias de sostenibilidad que informen del desempeño económico, social y medioambiental, expresando con claridad los objetivos y los logros alcanzados. La divulgación de información es una práctica que agradecen los stakeholders y que crea valor añadido para las universidades.

– Apoyamos instaurar la verificación de Memorias de Sostenibilidad con el objetivo de evitar que su contenido se utilice como una acción dirigida para lograr efectos/reacciones en sus lectores. De esta manera un experto independiente valorará el contenido de la información publicada.

– Las universidades deben poner en marcha un sistema de gobierno eficaz, que refuerce su autonomía y su compromiso con la responsabilidad y rendición de cuentas. Por ello, la rendición de cuentas a la sociedad, definida como un plan estratégico en las universidades, supone definir los *stakeholders* y diseñar un conjunto de indicadores que puedan cubrir las expectativas de los grupos de interés identificados. Los Consejos Sociales tienen la competencia de la rendición de cuentas ya que son el órgano de participación de la sociedad en las universidades.



LA IMPLANTACIÓN DE LA RSU Y EL DS DEBE HACERSE EN TRES PASOS: COMPROMISO ESTRATÉGICO, IMPLANTACIÓN DE UN UN SISTEMA DE GESTIÓN INTERNO Y TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS A LA SOCIEDAD

06

BIBLIOGRAFÍA

- AccountAbility (2008). *AA100 AccountAbility Principles Standard 2008*, AA1000AP, AccountAbility: London.
- Comisión Europea (2006), *Communication from the Commission to the Council and the European Parliament. Delivering on the modernisation agenda for universities: education, research and innovation*, Bruselas.
- Conference of European Rectors (1993). Carta Copernicus. Disponible en: <http://www.iisd.org/educate/declarat/coper.htm>.
- Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas (2002), *Comisión de calidad ambiental, desarrollo sostenible y prevención de riesgos laborales*, CRUE.
- Correa, C. (2011), Unveiling social and environmental accounting research in Spain: a narrative of the mobilisation of the Spanish academic community, *Social and Environmental Accountability Journal*, Vol 31, N° 1, pp. 49-62.
- Declaración de Talloires (1995), *Sobre las responsabilidades cívicas sociales y las funciones cívicas de la educación superior*, Talloires, Francia, Septiembre.
- Donaldson, T. y Preston, L. E. (1995), The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence, and implication. *Academy of Management Review*, 20(1), pp. 65-91.
- Embid, A. (2013), *Autonomía y competitividad de las universidades*. Fundación Europea de Sociedad y Educación, Studia XXI, Cuaderno n° 3.
- Gaete Quezada, R. (2011), La responsabilidad social universitaria como desafío para la gestión estratégica de la educación superior: el caso de España. *Revista de Educación*, Mayo-Agosto, pp. 109-133.
- Global Reporting Initiative GRI (2013), *Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad*, G4.
- Hidalgo, D. et al., (2012), Estrategias de sostenibilidad y reponsabilidad social en las universidades españolas: una herramienta para su evaluación. *Revista del curriculum y formación del profesorado*, Vol 16, N 2, Mayo-Agosto, pp. 59-75.
- Husillos, J., Larrinaga, C., & Álvarez, M. J. (2011), The emergence of triple bottom line reporting in Spain. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, 60, 195-219.
- International Auditing and Assurance Standard Board IAASB (2012), *ISAE 3410 Assurance Engagements on Greenhouse Gas Statements*, USA: IFAC.
- Larrán, M.; López, A. y Calzado, Y. (2010), Expectativas de los stakeholders en las universidades públicas españolas: un estudio empírico. *Comunicación presentada al XIV Encuentro ASE-PUC*.

Ley Orgánica 4/2007, por la que se modifica la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades.

Ley 2/2011, de 4 de marzo, de Ley de Economía Sostenible.

Ley 14/2011, de 1 de junio, de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación.

Linares Y., Godoy, M. R. y Sáez, B. (2012), La responsabilidad social universitaria: una contribución al desarrollo de las comunidades, *Academia*, Julio-Septiembre, Vol XI (23), pp. 215-223.

Lozano, R. (2006), Incorporation and institutionalization of SD into universities: Breaking through barriers to change, *Journal of Cleaner Production*, 14 (9/19), pp. 963-972.

Ministerio de Educación (2010), Estrategia Universidad 2015. *Contribución de las universidades al progreso socioeconómico español*. Madrid, Ministerio de Educación.

Ministerio de Educación (2011), *La Responsabilidad Social de la Universidad y el Desarrollo Sostenible*, Documento elaborado por la Comisión Técnica de la Estrategia Universidad 2015, Ministerio de Educación.

Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales (2007), *Informe del Foro de expertos en responsabilidad Social de las empresas*. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales,

Ministerio de Trabajo e Inmigración (2010), *La Responsabilidad Social de las Empresas, el desarrollo Sostenible y el Sistema de Educación y formación*. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.

Scott, G. (2003) "Effective Change Management in Higher Education"; *Educase Review*. Volume 38, number 6, November/December 2003.

UE (2000), Consejo Europeo de Lisboa. Parlamento Europeo, Marzo, Lisboa.

UE (2001), *Desarrollo sostenible en Europa para un mundo mejor: estrategia de la Unión Europea para un desarrollo sostenible*, Bruselas, Consejo Europeo.

UE (2006), *Revisión de la Estrategia de la Unión Europea para el Desarrollo Sostenible*, Consejo Europeo.

Unión Europea, (2010), *Informes de sostenibilidad en la Unión Europea. Fondo de Reputación Corporativa*: Bruselas.

Unión Europea (2014), *Europa 2020: Una estrategia para el crecimiento inteligente* Comisión Europea.

United Nations (1987), *Our Common Future. Brundtland Report, Commission on Environment and Development*. Naciones Unidas.

United Nations (2007), *Principios para una educación responsable en gestión*, Naciones Unidas, Julio.

United Nations (2012), *Higher Education Sustainability Initiative*, Río de Janeiro, Junio.

UNESCO (2006), *Decenio de las Naciones Unidas de la Educación con miras al Desarrollo Sostenible (2005-2014). Plan de aplicación internacional*, París, Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.

Vilalta, J. M. (2013), *La tercera misión universitaria. Innovación y transferencia de conocimiento*, Fundación Europea de Sociedad y Educación, Studia XXI, Cuaderno n° 4.

