

### EXPERIENCIA FORMATIVA EN RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA. EL CASO DE LA UNIVERSIDAD DE EXTREMADURA (ESPAÑA)

**Gallardo-Vázquez, Dolores** (*Universidad de Extremadura, España*)<sup>1</sup>

**Pinilla-Gil, Eduardo** (*Universidad de Extremadura, España*)<sup>2</sup>

**Galán-Ladero, M. Mercedes** (*Universidad de Extremadura, España*)<sup>3</sup>

**Barroso-Méndez, M. Jesús** (*Universidad de Extremadura, España*)<sup>4</sup>

#### Resumen:

La Responsabilidad Social es un tema clave para todo tipo de organizaciones y ha comenzado a implementarse en las Universidades, siendo conocida como Responsabilidad Social Universitaria. Estas instituciones deben diseñar sus acciones para mejorar en las dimensiones económica, social y medioambiental. Y esto se abordará a partir de los cuatro procesos clave: docencia, investigación, gestión y proyección a la sociedad. Sin embargo, hay un primer paso que se considera fundamental: la necesidad de tener una formación adecuada en Responsabilidad Social Universitaria. En este sentido, el objetivo de este estudio es analizar una experiencia formativa desarrollada en el Plan de Formación para el Profesorado y el Personal de Administración y Servicios de la Universidad de Extremadura (España). Siguiendo una metodología descriptiva y cualitativa, se ha analizado una muestra de 104 personas, que han participado en alguna de las ediciones de un taller de formación sobre Responsabilidad Social Universitaria en el período 2014-2018. Como principales resultados, se puede destacar la respuesta muy positiva al curso durante todos estos años, el interés del tema y la implicación de todos los participantes. Éstos destacan la novedad del tema, el cual ha resultado atractivo, interesante y útil para su trabajo en la Universidad, y han expresado su voluntad de participar en diversas actividades y contribuir con sus ideas a las acciones que la Universidad vaya implantando. Se concluye con la necesidad de continuar la formación de Responsabilidad Social Universitaria en la Universidad de Extremadura, por las mejoras que ello puede proporcionar como elemento de diferenciación.

**Palabras clave:** *Responsabilidad Social Universitaria, Formación, Personal Docente e Investigador, Personal de Administración y Servicios, Universidad de Extremadura*

**Clasificación JEL:** M14

---

<sup>1</sup> Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales (Universidad de Extremadura), Avda. Elvas, s/n. 06006-Badajoz (España), [dgallard@unex.es](mailto:dgallard@unex.es), <https://orcid.org/0000-0003-4749-6034>

<sup>2</sup> Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales (Universidad de Extremadura), Avda. Elvas, s/n. 06006-Badajoz (España), [epinilla@unex.es](mailto:epinilla@unex.es), <https://orcid.org/0000-0001-5873-7580>

<sup>3</sup> Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales (Universidad de Extremadura), Avda. Elvas, s/n. 06006-Badajoz (España), [mgalan@unex.es](mailto:mgalan@unex.es), <https://orcid.org/0000-0001-6311-4396>

<sup>4</sup> Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales (Universidad de Extremadura), Avda. Elvas, s/n. 06006-Badajoz (España), [mjbarroso@unex.es](mailto:mjbarroso@unex.es), <https://orcid.org/0000-0003-1435-8284>

## FORMATIVE EXPERIENCE IN UNIVERSITY SOCIAL RESPONSIBILITY. THE CASE OF THE UNIVERSITY OF EXTREMADURA (SPAIN)

### Abstract:

Social Responsibility is a key issue for all types of organizations and has begun to be implemented in Universities, being known as University Social Responsibility. These institutions must design their actions to improve in the economic, social, and environmental dimensions. And this will be approached from the four key processes: teaching, research, management, and projection to society. However, there is a first step that is consider fundamental: the need for adequate training in University Social Responsibility. In this sense, the aim of this study is to analyze a training experience developed in the Training Plan for Faculty, and Administration and Services Staff of the University of Extremadura (Spain). Following a descriptive and qualitative methodology, a sample of 104 people, who have participated in any of the editions of a training workshop on University Social Responsibility in the period 2014-2018, has been analyzed. As main results, we can highlight the very positive response to the course during all these years, the interest of the topic, and the involvement of all participants. They highlight the novelty of the topic, which has been attractive, interesting, and useful for their work at the University. They have also expressed their willingness to participate in various activities and contribute their ideas to the actions that the University will implement. It is concluded with the need to continue the University Social Responsibility training at the University of Extremadura (Spain), for the improvements that this can provide as an element of differentiation.

**Keywords:** *University Social Responsibility, Training, Faculty, Administration and Service Staff, University of Extremadura.*

## EXPERIÊNCIA DE FORMAÇÃO EM RESPONSABILIDADE SOCIAL UNIVERSITÁRIA. O CASO DA UNIVERSIDADE DA EXTREMADURA (ESPANHA)

A Responsabilidade Social é uma questão-chave para todos os tipos de organizações e começou a ser implementada nas Universidades, sendo conhecida como Responsabilidade Social Universitária. Estas instituições devem conceber as suas acções para melhorar nas dimensões económica, social e ambiental. E isto será abordado a partir dos quatro processos-chave: ensino, investigação, gestão e projecção para a sociedade. No entanto, há um primeiro passo é considerado fundamental: a necessidade de uma formação adequada em Responsabilidade Social Universitária. Neste sentido, o objectivo deste estudo é analisar uma experiência de formação desenvolvida no Plano de Formação de Docentes e Pessoal de Administração e Serviços da Universidade da Extremadura (Espanha). Seguindo uma metodologia descritiva e qualitativa, foi analisada uma amostra de 104 pessoas que participaram em qualquer uma das edições de um workshop de formação sobre Responsabilidade Social Universitária no período 2014-2018. Como resultados principais, podemos destacar a resposta muito positiva ao curso durante todos estes anos, o interesse do assunto e o envolvimento de todos os participantes. Destacam a novidade do tema, que tem sido atractivo, interessante e útil para o seu trabalho na Universidade, e manifestaram a sua vontade de participar em várias actividades e contribuir com as suas ideias para as acções que a Universidade irá implementar. Conclui-se com a necessidade de continuar a formação da Responsabilidade Social Universitária Responsabilidade Social Universitária na Universidade da Extremadura, pelas melhorias que esta pode proporcionar como elemento de diferenciação.

**Palavras-chave:** *Responsabilidade Social Universitária, Formação, Pessoal Docente e Investigador, Pessoal de Administração e Serviços, Universidade da Extremadura.*

### 1. Introducción

En un principio, la Responsabilidad Social (RS), definida como "un concepto por el cual las empresas integran preocupaciones sociales y ambientales en sus operaciones comerciales y en su interacción con sus partes interesadas de forma voluntaria" (Comisión Europea, 2001, p. 6), se aplicó exclusivamente en el ámbito empresarial, encontrándose basada en tres dimensiones fundamentales: económica, social y

ambiental. Hoy en día, se ha extendido a todo tipo de organizaciones, entre las que destacan las Universidades. Por lo tanto, la estrategia de RS se puede implementar en estas instituciones, con algunas particularidades debido a su naturaleza especial, hablando de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU). En consecuencia, el presente trabajo se centra en el tema de la Responsabilidad Social en el contexto de las Instituciones de Educación Superior (IES).

El importante papel de las IES ha sido destacado por la UNESCO (2014), que adoptó una declaración y una llamada urgente para fortalecer la educación para el desarrollo sostenible en la Conferencia Mundial de Educación para el Desarrollo Sostenible, celebrada en Aichi-Nagoya (Japón) en 2014 (Gallardo-Vázquez, Pinilla-Gil, Galán-Ladero, & Barroso-Méndez, 2017a). Esta llamada de la UNESCO a considerar la Educación Superior como un bien común, implicaba el desafío de repensar la gobernanza de las IES bajo un enfoque de RSU (Licandro y Yepes, 2018).

La RS y el Desarrollo Sostenible también son temas clave en el Espacio Europeo de Educación Superior, así como en la Estrategia Universitaria Española desde 2015 (Gallardo-Vázquez, Pinilla-Gil, Galán-Ladero, & Barroso-Méndez, 2017b). Las Universidades han sido llamadas a liderar la implementación de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) incluidos en el programa de las Naciones Unidas "Transformando Nuestro Mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible", uno de los acuerdos globales más ambiciosos e importantes en los últimos tiempos. En este sentido, se publicó una guía sobre cómo las universidades pueden trabajar en los ODS (SDSN Australia / Pacific, 2017).

Según Gaete (2020), el concepto de RSU tuvo sus orígenes en América Latina con la puesta en marcha del proyecto "Universidad: Construye País"<sup>5</sup> en Chile. En los primeros documentos de este proyecto se conceptualizó la RSU como la capacidad de la Universidad como institución para diseminar e implementar un conjunto de principios y valores a través de procesos clave (Gallardo et al., 2017b): docencia, investigación, gestión y extensión universitaria. De manera complementaria, Núñez-Lira, Lescano-López, Ibarguen-Cueva y Neyra-Huamani, (2019) destacan cuatro dimensiones de la RSU: 1) el cumplimiento de las normas; 2) brindar un servicio socialmente responsable; 3) un compromiso institucional y 4) un compromiso con la comunidad. No hay duda de que el compromiso de una Universidad socialmente responsable implica una transformación social (Gallardo-Vázquez y Sánchez-Hernández, 2013).

Las universidades deben educar en valores para lograr una sociedad más justa, así como la formación de profesionales en una sociedad más equilibrada y humana, sensible a la realidad que los rodea (Gallardo-Vázquez y Sánchez-Hernández, 2013), logrando la formación integral de la persona. Vallaeys (2008) indica que la RSU es la política de calidad ética del desempeño de la comunidad universitaria (estudiantes, profesores y personal de Administración y Servicios) a través de la gestión responsable de los impactos educativos, cognitivos, laborales y ambientales generados por la Universidad en un diálogo participativo, con la sociedad, para promover el Desarrollo Humano Sostenible.

El Informe del Foro de Expertos en Responsabilidad Social Empresarial (RSE) de 2007 analiza los estados de las políticas públicas de RSC que podrían y deberían establecerse; entre ellos, promoción, educación y capacitación, información y soporte técnico para el desarrollo de la RSE entre diferentes actores (Gallardo et al., 2017b). Al mismo tiempo, el Informe Baldassarre (Parlamento Europeo, 2013) incluye algunas referencias a la RSU, enfatizando la importancia de ofrecer capacitación específica en la materia.

Esta propuesta para la integración de la RSU ya ha sido contemplada por numerosos autores. Algunos consideran la integración del análisis, la implementación y la evaluación de las políticas de RSE, desempeñando un papel estratégico en el desarrollo de políticas relacionadas con tales iniciativas (e.g., Leitao y Silva, 2007). Por otro lado, la gobernanza ineficaz y la falta de visión de RSE restringen el papel de las IES para contribuir al desarrollo sostenible de la sociedad (Pollock, Horn, Costanza, y Sayre, 2009). No podemos olvidar el efecto significativo en la sociedad (Ahmed, 2012) y en la dimensión ambiental (Jabbour, 2010). Baker-Shelley y van Zeijl-Rozema Martens (2017) señalan que las

<sup>5</sup> [https://www.pucv.cl/uuaa/site/docs/20210713/20210713130254/ucp\\_2002.pdf](https://www.pucv.cl/uuaa/site/docs/20210713/20210713130254/ucp_2002.pdf)

Universidades desempeñan un papel importante en un siglo en el que la sociedad experimentará una gran transformación causada por el cambio climático.

Las Universidades son un espacio especial para la formación, a nivel individual y también para proyectar nuestros conocimientos y experiencias a los estudiantes (Jabbour, 2010; Burcea y Marinescu, 2011; Kaul y Smith, 2012), al personal académico, al de Administración y Servicios, y a la sociedad en general (Ahmed, 2012), formación que va a ser partícipe en la preparación de personas socialmente responsables a través de su desarrollo integral (García, de la Calle, Valbuena y de Dios, 2016). En ese sentido, Hernández de Cobis, Duran, Barrios y Castro-Zapata (2020, p. 453) proponen interpretar la enseñanza de la Responsabilidad Social como “un proceso de interacción permanente de los seres humanos para responder a todas las dimensiones del desarrollo de forma que éste sea sostenible”.

Las Universidades deben conocer los nuevos avances para transmitir las últimas tendencias en la sociedad, destacando una vez más la importancia de la formación de los futuros profesionales y ciudadanos, el desarrollo y la transferencia del conocimiento y la innovación (Naval y Ruiz-Corbella, 2012). De esta manera, las Instituciones de Educación Superior (IES) deben promover la cultura de responsabilidad social, con el objetivo de difundir ideas y desarrollar competencias transversales en los diferentes grupos de interés. En este estudio, se consideran dos importantes grupos de interés: el Personal Académico e Investigador (PDI), y el Personal de Administración y Servicios (PAS). Existe un Plan de Formación en la Universidad de Extremadura que recoge una gran diversidad de actividades de formación. Estos dos grupos de interés pueden ayudar y adquirir el conocimiento sobre los diferentes temas. Uno de estos cursos del Plan de Formación está dedicado a la Responsabilidad Social de la Universidad, habiéndose repetido la experiencia anualmente durante los últimos cinco años.

El documento se apoya en la Teoría de los *Stakeholders*. En este sentido, muchos autores (Freeman, 1984; Campbell, 1997; Rego, Cunha, Costa, Gonçalves y Cardoso, 2008) han definido y clasificado los grupos de interés en las organizaciones, teniendo en cuenta la conexión íntima con la estrategia de la empresa. Por lo tanto, no solo debemos enfocarnos en la definición de cada uno de estos grupos, sino también abordar la relación entre ellos y su impacto en la organización, así como la satisfacción de sus necesidades. De acuerdo con Freeman (1984: 24), un *stakeholder* es "cualquier grupo o individuo que puede afectar o verse afectado por el logro de los objetivos de la empresa". Martí-Noguera y Gaete (2019) informan la existencia de una importante tradición de conceptualización e investigación sobre la RSU basada en esta teoría

Por ello, y una vez que se haya llevado a cabo el proceso de identificación de los *stakeholders*, se destaca al personal docente e investigador (PDI) y al personal no docente de Administración y Servicios (PAS), en los que se centra este trabajo. Dado que la identificación de los agentes de interés es una etapa relevante del proceso de planificación estratégica de la RSU (Gallardo-Vázquez, 2012; Larrán, López y Calzado, 2012; Mainardes, Alves y Raposo, 2013), es importante acercarse a ellos para detectar sus necesidades y expectativas y tratar de cumplir con ellos tanto como sea posible.

El objetivo de este trabajo es, por tanto, analizar el nivel de conocimiento de la RSU por parte de la comunidad universitaria, así como contribuir a la instrucción en este sentido. En consecuencia, se han planteado las siguientes preguntas de investigación: *¿Sabe lo que es la Responsabilidad Social Universitaria (RSU)? ¿Lo considera innato en personas y organizaciones? ¿Cree que la RSU es una forma de diferenciación en las universidades? ¿Está justificado que las tasas e impuestos se apliquen a las actividades más contaminantes, o sería suficiente la educación y la concienciación? ¿Es necesaria la participación social en la protección ambiental, o cree que es un problema que debe ser resuelto por el gobierno? ¿Se podría implementar un programa de marketing con causa en la Universidad de Extremadura? ¿Qué opina sobre la Cooperación Universitaria para el Desarrollo? Individualmente, ¿ha llevado a cabo algunas acciones en este campo? Si aún no ha llevado a cabo ninguna acción, ¿en qué campo cree que podría contribuir?*

Por último, la estructura del trabajo será la siguiente: primero, después de haber identificado el problema, el objetivo y las preguntas de investigación, se indicará el método, la muestra y el instrumento; a continuación, se expresan los resultados; y, finalmente, se recogen las conclusiones, contribuciones teóricas y prácticas, limitaciones y sugerencias para futuras investigaciones.

## 2. Método

### 2.1 Instrumento

En este trabajo, se analiza uno de los elementos del contenido del Plan de Formación de la Universidad de Extremadura (en España), que abarca la mayoría de los cursos y actividades formativas. Específicamente, este trabajo se centra en uno de los cursos, dedicado a la RSU, denominado "*Responsabilidad Social Universitaria y Compromiso Social*", impartido por cuatro profesores y cuyo contenido se ha transmitido a través de la plataforma virtual. La experiencia se ha desarrollado durante los últimos cinco años (2014-2018).

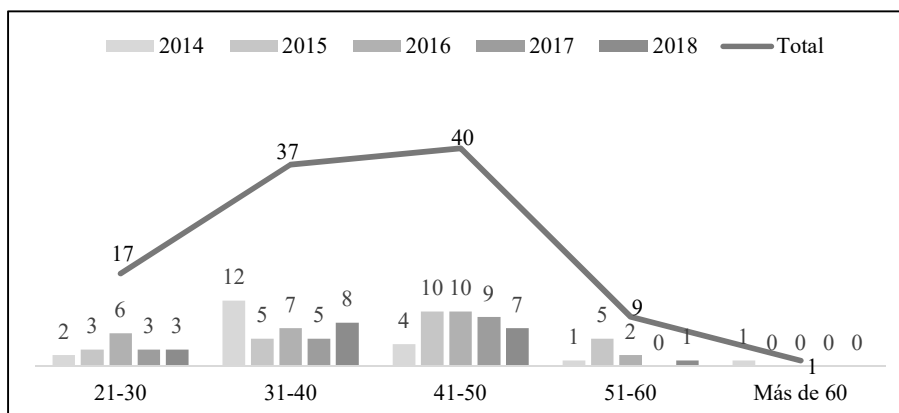
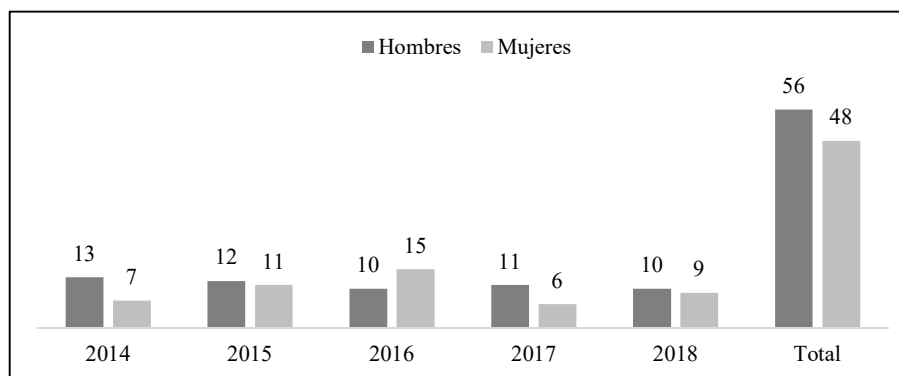
Los objetivos específicos perseguidos con la actividad formativa han sido los siguientes: (1) sensibilizar al personal de la Universidad de Extremadura de la importancia de la RS; (2) justificar la importancia de la RS en la Universidad para hacer frente a los cambios que se presentan; (3) descubrir y acercar a cada participante los elementos y acciones que, de forma natural y directa, puedan estar incluidos en su RS (en sus tres vertientes, económica, social y medioambiental); y (4) generar una red de empleados de la institución universitaria con inquietudes en temas de RS, con el fin de idear actuaciones socialmente responsables entre todos. Más exactamente, el objetivo de este trabajo es descubrir el nivel de conocimiento sobre la RSU en general, así como de la dimensión medioambiental, el marketing con causa (aplicado a las Universidades) y la Cooperación Universitaria al Desarrollo en particular, que existe en el profesorado y el personal de Administración y Servicios de la Universidad de Extremadura.

Para alcanzar los objetivos específicos anteriores se han definido los siguientes contenidos: a) la definición de RS en el contexto universitario; b) la identificación de los agentes de interés en la Universidad; c) definición de las dimensiones y ejes de trabajo que cubre la RSU; d) ámbitos a cubrir bajo el prisma de la RSU; e) especial mención al ámbito medioambiental; f) la importancia del marketing con causa; y g) alianzas y cooperación desde el ámbito universitario. A su vez, estos contenidos se han estructurado en cuatro partes: (1) Responsabilidad Social en las Universidades, (2) Aspectos ambientales de la RSU, (3) Marketing con Causa, y (4) Universidad y Cooperación. En cada una de ellas, los materiales se han agregado al aula virtual en su sección correspondiente.

La actividad de formación se llevó a cabo a través del campus virtual de la Universidad de Extremadura, apoyado en la plataforma de aprendizaje Moodle. Las actividades se desarrollaron a través de vídeos, presentaciones de PowerPoint, documentos de texto, cuestionarios y participación en los foros de debate y discusión. La duración del taller fue de 20 días, con un promedio de cinco días para cada sección, en los que los participantes tuvieron que visualizar los contenidos, leer lecturas, consultar los sitios web recomendados, participar en los foros, completar los cuestionarios finales y desarrollar las actividades de evaluación.

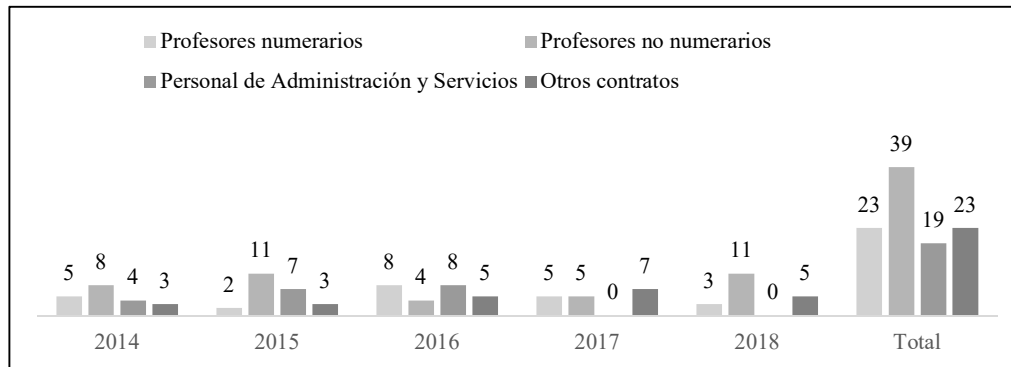
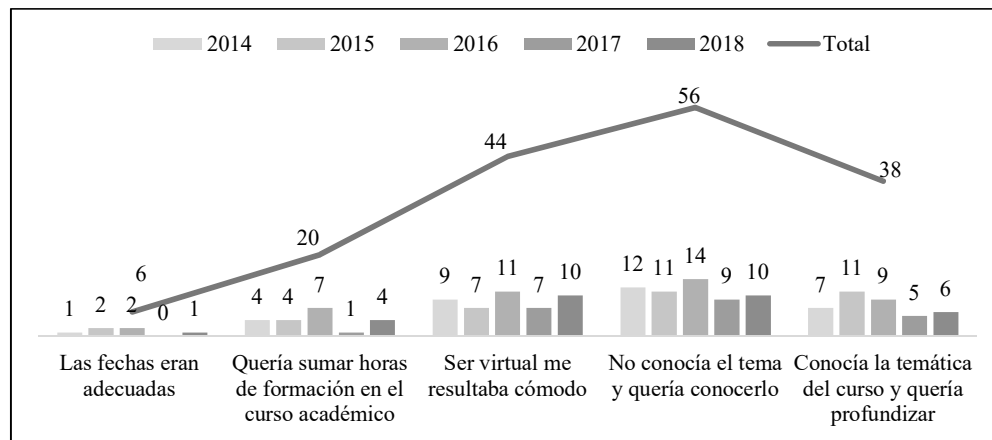
### 2.2 Muestra

La muestra está formada por 104 personas, pertenecientes al personal académico y de Administración y Servicios, que se han inscrito en alguna edición de este curso. Con el fin de aportar una idea aproximada de la composición de la muestra, se exponen a continuación algunos rasgos que la definen. Tal como se observa en el Gráfica 1, han participado 40 personas (38,46%) con edades comprendidas en los intervalos de 41 a 50 años; 37 participantes (35,58%) en el intervalo de 31 a 40 años; 17 participantes (16,35%) en el rango de 21 a 30 años; seguidos de 9 personas (8,65%) entre 51 y 60 años; y una persona mayor de 60 años. Por lo que se refiere a la distribución de la muestra por sexo, han participado 56 hombres y 48 mujeres (Gráfica 2).

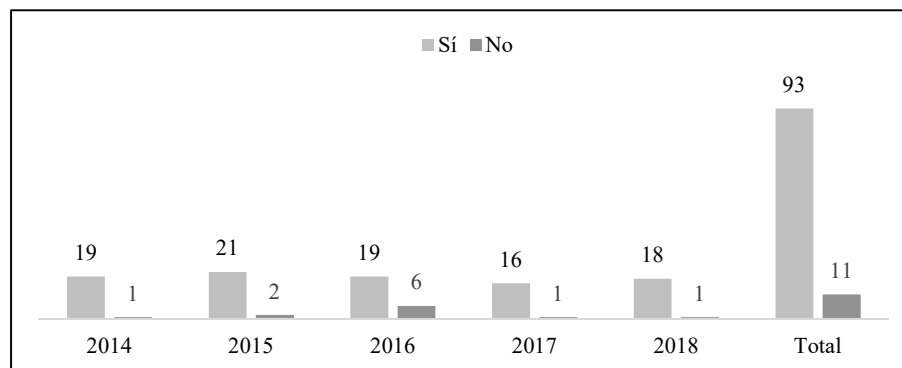
**Gráfica 1:** Edad de los participantes**Gráfica 1:** Sexo de los participantes

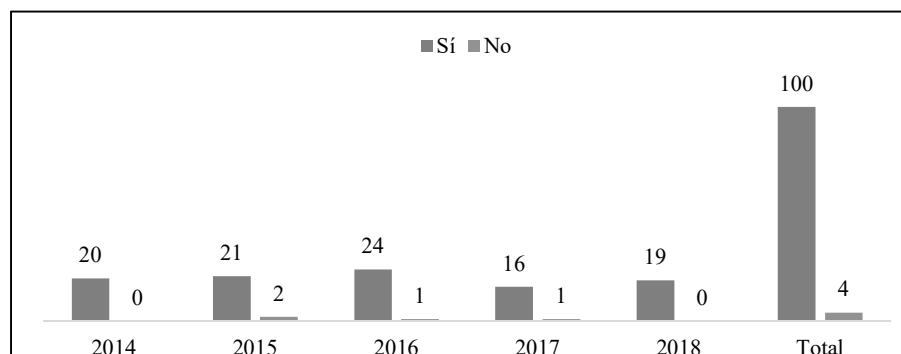
Además, resultó interesante conocer el tipo de contrato que poseía cada uno de los participantes, concluyendo que 39 de ellos (37,5%) son profesores no numerarios; 19 de los participantes (18,27%) son personal de Administración y Servicios; 23 participantes (22,11%) son profesores numerarios, y 23 (22,11%) poseen otro tipo de contrato. Se observó, dentro del profesorado, el mayor porcentaje de los no numerarios, lo que evidencia la necesidad que este colectivo tiene de incrementar su formación, a la vez que reunir méritos relevantes académicos en cuanto a formación para su promoción (Gráfica 3).

La gráfica 4 muestra los motivos de la elección del taller, teniendo en cuenta que cada participante podía señalar más de un motivo. En este sentido, se observa que 56 participantes (53,85%) afirman que no conocían el tema y querían conocerlo; 44 personas (42,31%) expresan que el hecho de ser virtual les resultó cómodo; además, 38 personas (36,54%) señalaron que la temática del curso les era conocida y querían profundizar; 20 personas (19,23%) indicaron que querían sumar horas de formación en el curso académico; y finalmente, 6 personas (5,77%) indicaron que eligieron el taller porque les venían bien las fechas.

**Gráfica 3:** Tipo de contrato de los participantes**Gráfica 4:** Razones para elegir el curso

Seguidamente, se indagó en la utilidad que los participantes habían encontrado al curso, observando que la mayoría (93 personas, un 89,42%) lo han encontrado útil, mientras que tan sólo 11 personas (10,57%) no manifiestan este sentido de utilidad (Gráfica 5). Al mismo tiempo, se quiso conocer si el taller ha resultado de interés a los participantes. 100 personas (96,15%) han manifestado que sí, restando 4 personas (3,84%) que han respondido negativamente (Gráfica 6).

**Gráfica 5:** Utilidad del curso

**Gráfica 6:** Interés del curso

### 3. Resultados

Para la obtención de los resultados, en primer lugar, se llevó a cabo un estudio de naturaleza descriptiva sobre ciertas cuestiones recogidas en los cuestionarios. En segundo lugar, se presenta un estudio cualitativo de percepciones sobre ciertos aspectos analizados.

#### 3.1 Análisis descriptivo

A continuación, se muestran ciertos aspectos manifestados por los participantes que permiten realizar una descripción de la situación de la RSU en la Universidad de Extremadura. En primer lugar, se consideró interesante recabar la opinión de los participantes sobre los posibles impactos positivos y negativos de la actividad universitaria. En este sentido, se han vinculado a las tres dimensiones clásicas de la responsabilidad social: económica, social y medioambiental (Tabla 1).

Los impactos referidos han sido numerosos, permitiendo inferir, a partir de esta información, cómo desde la Universidad se pueden detectar multitud de acciones sobre las que trabajar para procurar una mejora continua en las dimensiones propias de la RS.

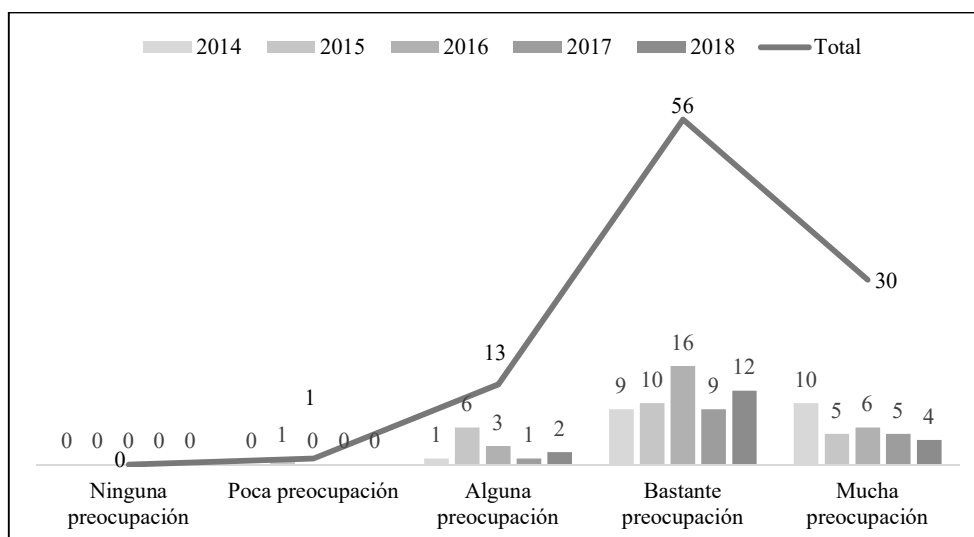
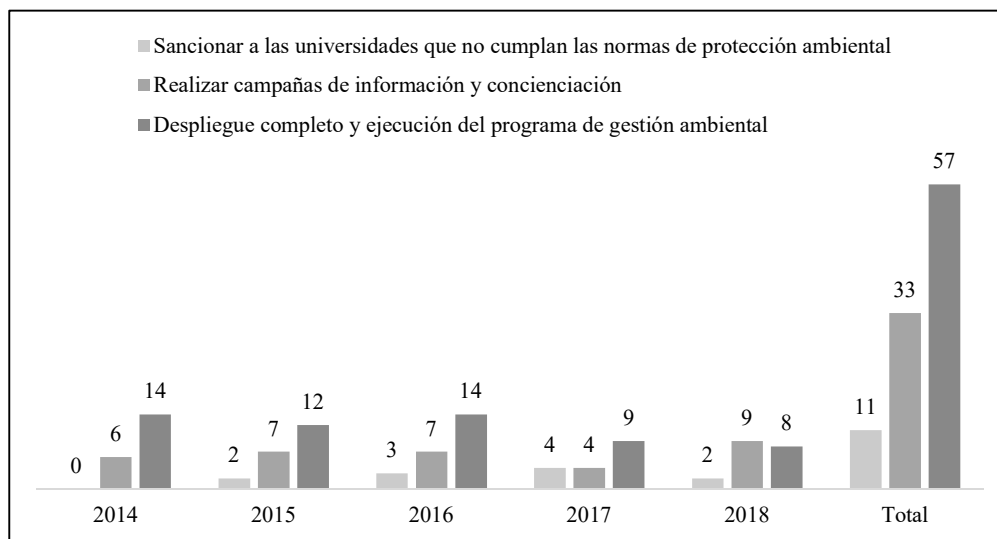
Por otro lado, se preguntó a los participantes sobre el grado de preocupación que le producían los problemas medioambientales, a lo que podían responder atendiendo a distintos grados de una escala Likert (0: ninguna preocupación; 1: poca preocupación; 2: alguna preocupación; 3: bastante preocupación; y 4: mucha preocupación). Los resultados (Gráfica 7) muestran un notable grado de preocupación medioambiental, dado que 56 participantes (53,85%) respondieron 3 (cierta preocupación) y 30 participantes (28,85%) respondieron 4 (alta preocupación); 13 participantes (12,5%) respondieron 2 (alguna preocupación) y solo un 0,96% de los participantes respondieron 1 (poca preocupación); ningún participante marcó 0. Podemos concluir de estos resultados que el personal de la Universidad de Extremadura acepta la preocupación medioambiental como un tema de primera mano que debe ocupar la agenda de la institución universitaria.

Continuando con el tema medioambiental de la RSU, se pregunta a los participantes cuál de una serie de medidas les parecía la más eficaz para mejorar el medio ambiente en el ámbito universitario, habiéndose obtenido las siguientes respuestas (Gráfica 8). Observamos que 57 participantes (54,8%) indicaron que la mejor medida es el despliegue completo y la ejecución del programa de gestión ambiental de la Universidad (diseñado por la Oficina de Medio Ambiente de la Universidad de Extremadura en su proyecto Agenda21 hace algunos años); 33 participantes (31,73%) expresaron que la mejor opción es realizar campañas de información y concienciación; 11 participantes (10,58%) señalaron que se tendrían que sancionar a las universidades que no cumplan las normas de protección ambiental.

**Tabla 1:** impactos en las tres dimensiones de la RS

	Dimensión económica de la RS	Dimensión ambiental de la RS	Dimensión social de la RS
Impactos POSITIVOS	Carrera en favor de la Fundación Vicente Ferrer, a la que se donaron los fondos recaudados.	El mantenimiento de parques y jardines en los campus universitarios. Las actividades investigadoras en busca de reducir el impacto ambiental de determinados agentes o la eliminación de residuos.	La formación responsable de profesionales. El plan de acción social.
	La actividad universitaria contribuye a reducir costes al formar a profesionales bien preparados y que pueden trabajar en niveles de eficiencia óptimos.	La concienciación del alumnado, PAS y PDI hace que estos sectores de la ciudadanía tengan una ética medioambiental muy desarrollada.	La universidad suele ser una punta de lanza en las relaciones laborales, ofertando parámetros de igualdad y capacidad de promoción que no suelen verse en otros lugares.
	Eliminación de la falta de control y de la impunidad en la gestión económica.	Generar mayor conciencia ambiental a través de la formación y difusión del modelo universitario.	Planes de estudio que fomenten la conciencia y responsabilidad social.
Impactos NEGATIVOS	Cuando existan casos de uso inadecuado de recursos públicos a nivel del personal.	La eliminación de desechos químicos y biológicos derivados de la investigación.	En muchas ocasiones, gran parte del retorno social se centra en sectores sociales reducidos (los que se involucran en la universidad).
	Inicialmente, la actividad universitaria aumenta ciertos costes (educativos y de investigación) hasta que sus frutos pueden dar réditos económicos. Ausencia de una política justa de becas.	Incremento del gasto energético.	Empeoramiento de las leyes laborales con la consiguiente degradación del estado del bienestar social.  Para poder hacer todas estas labores de responsabilidad social se necesita personal y tiempo.

Fuente: Elaboración propia.

**Gráfica 7:** Preocupación de los participantes ante el medio ambiente**Gráfica 8:** Acciones para mejorar la protección medioambiental en la Universidad

Acerca del módulo de Marketing con Causa, la cuestión es si una campaña de marketing con causa (una colaboración entre la Universidad y una organización sin fines de lucro, donde la donación está condicionada por "las ventas" – por ejemplo, por el número de matrículas realizadas; es decir, la campaña depende del comportamiento "de compra" del consumidor – en este caso, de los alumnos que se matriculen, podría ser implementada en la Universidad de Extremadura. 94 participantes (91%) respondieron "sí". Algunas propuestas se resumen en la Tabla 2.

Finalmente, con respecto al último tema del curso, preguntamos a los participantes sobre su preocupación en relación con los problemas vinculados a la pobreza en los países en desarrollo, clasificando las respuestas según una escala de Likert (0: ninguna preocupación; 1: baja preocupación; 2: alguna preocupación; 3: bastante preocupación; 4: mucha preocupación). Los resultados muestran un notable grado de preocupación por la pobreza de estos países, ya que un gran porcentaje de participantes (93%) respondió con mucha / bastante preocupación por este tema (Gráfica 9). Por otro lado, preguntamos a los

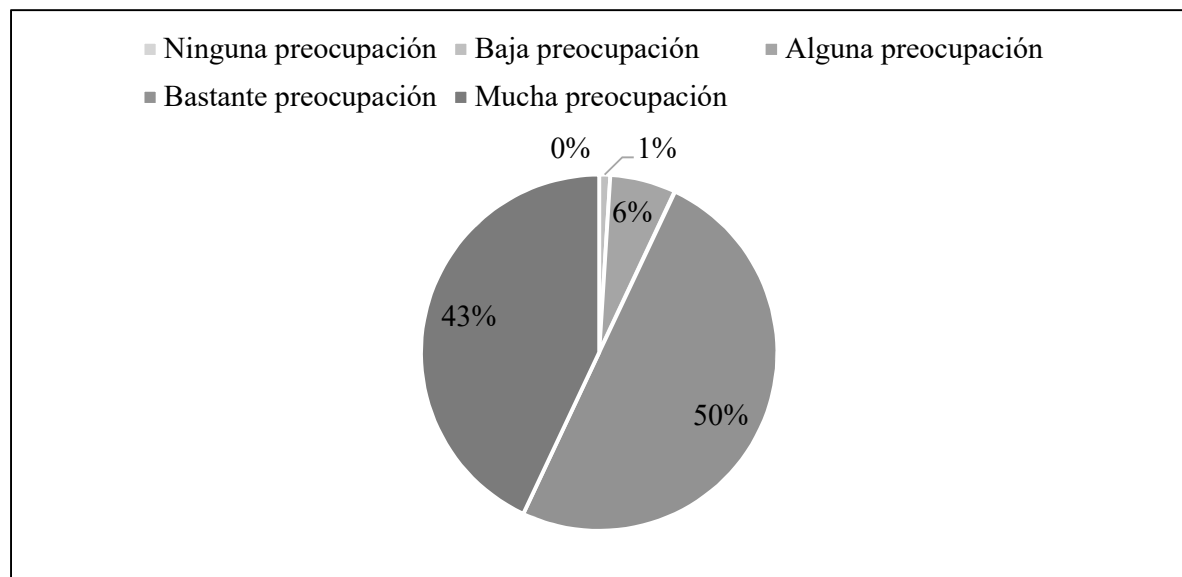
participantes si habían llevado a cabo acciones individuales de **Cooperación al Desarrollo** en la Universidad de Extremadura. Descubrimos que el 32% de los participantes ya había llevado a cabo algunas acciones de cooperación en este campo (Gráfica 10).

**Tabla 2:** Algunas posibles iniciativas de marketing con causa en la Universidad

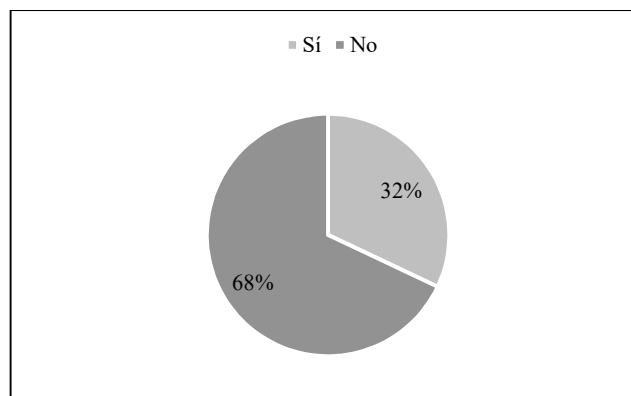
Comidas solidarias (donación de un porcentaje a una ONG).	Done 1 euro por matrícula a una causa específica.
Carreras solidarias (donación del registro a una ONG).	Donación de libros para la alfabetización de personas en exclusión social, por cada libro comprado en el servicio de publicaciones.
Elaboración de materiales solidarios (ej.: calendarios) (donación del beneficio a una ONG).	Donación de un porcentaje de cada registro realizado.
Recolección de dinero a través de productos vendidos en la universidad (oficina, textil, etc.). Por ejemplo, un porcentaje de las ventas de estos productos se destinarían a una ONG.	Un porcentaje del ingreso del personal es para una causa solidaria.
Un porcentaje de las entradas para diferentes actividades (conferencias de extensión científica, proyectos de cooperación para el desarrollo) se donaría a las ONG.	Una campaña en la que el destino del dinero era para el pago de inscripciones de personas desfavorecidas o estudiantes que deberían dejar de estudiar por problemas económicos (por ejemplo, 1 euro por cada cargo de registro).
Los cursos de nivelación, mejora o capacitación cuentan como una carga de enseñanza y el dinero que se destina o recibe en forma de inscripción se donaría a una ONG.	1 de abril (Día Mundial de la Educación): los cursos gratuitos pueden ser impartidos por profesores voluntarios, o a un coste meramente simbólico. Para cada estudiante en el curso, se asignaría un euro a la educación gratuita, por ejemplo.

Fuente: Elaboración propia.

**Gráfica 9:** Preocupación en relación con los problemas vinculados a la pobreza de los países en desarrollo



**Gráfica 10:** Implementación de la Cooperación al Desarrollo en la Universidad de Extremadura



### 3.2 Análisis cualitativo

En este apartado se consideran algunas de las respuestas otorgadas por los participantes a determinadas preguntas realizadas.

#### ***¿Considera que la RS es innata en las personas y las organizaciones?***

Uno de los temas abordados desde el punto de vista cualitativo fue la naturaleza innata de la RS en las organizaciones. Las respuestas fueron muy diversas, aunque la mayoría de las personas se inclinan a observar que la RS no es innata para las personas. No nacemos con una RS aprendida, sino que nos educamos en unos valores y principios y, a partir de ellos, podemos aprender y trabajar, para profundizar y avanzar hacia un comportamiento socialmente responsable. Las siguientes respuestas ilustran estos resultados:

*“Desde luego considero que no es "innata". Los valores de la cultura, las normas, se aprenden a lo largo del proceso de socialización que experimentamos todos los seres que vivimos en sociedad”.*

*“No, no es innata. Es cierto que hay personas y, por tanto, dirigentes de organizaciones, más predispuestos a ella, pero no es innata, sino que puede aprenderse / mejorarse durante la vida de una persona / organización”.*

*“La responsabilidad social no es algo innato en las personas. Todos adquirimos distintos valores a lo largo de nuestra vida que juegan un papel muy importante a la hora de tomar decisiones, siendo responsabilidad nuestra que repercutan positiva o negativamente en la sociedad”.*

#### ***¿Cree que la RSU es una forma de diferenciación en las Universidades?***

La mayoría de los participantes están de acuerdo en señalar a la RSU como una forma de diferenciar las universidades. Aunque inicialmente no será un factor a considerar por el estudiante a la hora de elegir una Universidad, a la larga será un elemento determinante de los diferentes niveles en las universidades. Las siguientes respuestas ilustran estos resultados:

*“Sí, porque podrá servir para diferenciar aquellas Universidades socialmente más responsables, que de alguna forma están más cercanas a la sociedad. Claramente será uno de los parámetros de calidad a medir en una Universidad y conllevará mayor prestigio o reputación académica”.*

*“En las universidades, la RS es un elemento de competitividad, sirviendo para diferenciarse de otras universidades. Además, a largo plazo, los estudiantes universitarios serán empleados responsables en distintas organizaciones, por lo que además de una formación básica es necesaria una formación en RS”.*

*“En este sentido, al igual que es positivo para muchos otros contextos, la RS es una faceta diferenciadora para el sistema universitario español”.*

***¿Está justificado que las tasas e impuestos se apliquen a las actividades más contaminantes, o sería suficiente la educación y la concienciación?***

Se preguntó a los participantes si los impuestos y tasas se aplican a las actividades más contaminantes, o si la educación y la concienciación son suficientes. La mayoría de ellos respondió que debería desarrollarse una acción conjunta para la protección del medio ambiente. Las siguientes respuestas ilustran estos resultados:

*“Creo que las normativas respecto a la contaminación medioambiental deberían ser más severas. Me parece estupendo que quien no cumpla estas normativas tenga que pagar multas y, por supuesto, que se paguen impuestos según niveles de contaminación. Pero me parece mejor opción imponer a las industrias el reciclaje, eliminación de desechos, destrucción de residuos, etc.”.*

*“A mi parecer, está totalmente justificada la aplicación de tasas e impuestos por contaminación, y creo que no sólo debería de aplicarse a las actividades que contaminen en exceso, sino que debería de ser una tasa general”.*

*“En cuanto a las sanciones, bueno ... yo soy más de educar. Desconozco cuál es el sistema de sanciones por esta causa, pero pensando en las de tráfico, que esas las conocemos tod@s, me echo las manos a la cabeza”.*

***¿Es necesaria la participación social en la protección ambiental, o cree que es un problema que debe ser resuelto por el gobierno?***

Cuando se preguntó si la participación social es necesaria en la protección del medio ambiente o si es un problema que debe resolver el gobierno, la mayoría de los participantes respondieron que los gobiernos pueden promover iniciativas, pero la conciencia social, basada en la educación, también es muy necesaria. Las siguientes respuestas ilustran estos resultados:

*“Las consecuencias humanas sobre el medio ambiente no son solo generadas por el presidente del gobierno y su gabinete de ministros, sino por todas las personas a las que representan. El gobierno puede fomentar iniciativas para que los más ‘rezagados’ se impliquen y para ‘castigar’ a aquellos que no cumplan con unas normas que miren hacia un futuro sostenible común. Sin embargo, debe ser la concienciación social, creada desde la educación, la que debería primar”.*

*“Creo que es una combinación de ambos. Se necesita una buena implicación social (gracias a una adecuada educación y concienciación) y al mismo tiempo el gobierno también debe implicarse, con herramientas adecuadas como tasas, impuestos, etc. Por ejemplo, creo que no tiene sentido que el gobierno de un país sea el primero en fallar. Un ejemplo claro fue / es el protocolo de Kioto sobre cambio climático”.*

*“Lo principal es la implicación social, que debe ser apoyada con un aporte de recursos por parte del gobierno. Pero mientras no exista esa movilización social que muestre preocupación por el tema de la contaminación y por los efectos perjudiciales en la salud que conlleva, no va a procederse a ningún cambio”.*

### ***¿Se podría implementar un programa de marketing con causa en la Universidad de Extremadura?***

Con respecto a la implementación de un programa de marketing con causa en la Universidad de Extremadura, estas campañas y la Cooperación Universitaria para el Desarrollo también podrían mejorar la posición de la Universidad como una organización socialmente responsable. La mayoría de los participantes observan el interés de estas iniciativas, la posibilidad de implementar varias campañas, la mejora de la posición de la universidad y el logro de muchos beneficios. Las siguientes respuestas ilustran estos resultados:

*“La implantación de programas de marketing con causa en la Universidad de Extremadura mejoraría su imagen y la posicionaría como una organización socialmente responsable. En mi opinión, una universidad puede ofrecer un gran abanico de posibilidades para la consecución de una amplia variedad de objetivos solidarios, dada la gran cantidad de personas que forman parte de ella, la mayor o menor creatividad de cada una de ellas y las infinitas herramientas de las que se dispone”.*

*“Está claro que sí se podría hacer. Pero, en mi opinión, habría un paso previo que dar: el reto de ser verdaderamente transparentes. La transparencia no es sólo publicar la información relativa a la institución de la forma y manera que determine la ley o los reglamentos vigentes; se trata de un paso más e intentar que esta información llegue y sea comprendida correctamente por los destinatarios”.*

### ***¿Qué opina sobre la Cooperación Universitaria para el Desarrollo? Individualmente, ¿alguna vez ha llevado a cabo acciones en este campo? Si aún no ha llevado a cabo ninguna acción, ¿en qué campo cree que podría contribuir?***

En particular, para el caso de las actividades de Cooperación Universitaria para el Desarrollo, se encontró una actitud receptiva, destacando ideas como: 1) el reconocimiento de la universidad como un espacio adecuado para el desarrollo de actividades típicas de la RSU (enseñar, investigar y participar en proyectos de cooperación); 2) proponer que la universidad tiene un rol importante a desempeñar en la transformación social de los países menos desarrollados; 3) la creación de conciencia entre los estudiantes sobre los asuntos de la cooperación para el desarrollo; 4) que existe un amplio rango de actividades y programas a implementar. También destaca el hecho de que integrantes de la muestra han participado en distintos tipos de proyectos de cooperación. Las siguientes respuestas ilustran estos resultados:

*“Desde mi punto de vista, la universidad constituye uno de los contextos más idóneos para enseñar, investigar y participar en proyectos de cooperación al desarrollo. Desde ella se pueden adoptar prácticas que pretendan romper con las desigualdades sociales existentes. Lo más sencillo sería empezar con la formación de personas comprometidas con un modelo de desarrollo equitativo para todo el planeta, mediante la integración de asignaturas o cursos relacionados con esta materia y, además, con la inserción de estos contenidos de forma transversal en las propias asignaturas”.*

*“Ayudar, desde el ámbito universitario, a la transformación social de los países más desfavorecidos me parece una tarea fundamental de estas entidades educativas. Precisamente, por este motivo, me han parecido de gran interés las prácticas recogidas en el documento “Cooperación para el desarrollo en el aula”. Se trata de un material didáctico de enorme*

*utilidad a la hora de formar a profesionales concienciados y capaces de solucionar tareas profesionales en contextos de pobreza”.*

*“De la documentación leída en el tema, me parece muy interesante el intento de regularización que se refleja en "Estrategia de Cooperación Universitaria al desarrollo", y en el siguiente. Para crear conciencia en nuestros estudiantes deberíamos incluir actividades que llamen a la reflexión, y posteriormente se pueden hacer llamamientos a la acción”.*

*“Yo sí he participado en acciones concretas organizadas por la Universidad Complutense de Madrid en mi época de estudiante, concretamente en un campo de trabajo para universitarios en el Líbano, en el año 1998. Fue una experiencia muy dura pues fue realizada con pocos medios”.*

*"Participé en programas con Argelia para implementar la presencia de profesoras en el entorno universitario y con la Universidad de Rabat para facilitar la incorporación de inmigrantes de origen marroquí a las universidades españolas".*

*"He sido parte de un proyecto de investigación, OLITREVA, cuyo objetivo fue capacitar al personal en el desarrollo de habilidades para el tratamiento sostenible de residuos para el pueblo palestino".*

*"Creo que hay un amplio rango, pero creo que una posibilidad es la participación en proyectos específicos de cooperación para el desarrollo. Pero no es la única acción, ya que hay muchas cosas que hacer, incluyendo el entrenamiento y la consciencia".*

*"Creo que podría llevar a cabo acciones en el campo de la enseñanza. Además, podría llevar a cabo actividades en el campo de la investigación, reorientando nuestros objetivos (trabajamos en cuestiones de salud). Y, por supuesto, podría llevar a cabo acciones de sensibilización con mis alumnos".*

#### **4. Conclusiones, limitaciones y futuras líneas de investigación**

El objetivo del estudio fue mejorar el nivel de conocimiento sobre la RSU por parte del personal de la Universidad de Extremadura. Se intentó debatir diferentes cuestiones para establecer un marco que defina la posición sobre el tema.

El personal académico y el personal de Administración y Servicios han reaccionado muy positivamente a este curso durante todos los años que se ha desarrollado. Se ha subrayado la novedad del tema, destacándose que ha resultado atractivo, interesante y útil. Los altos porcentajes de interés y utilidad manifestados por los participantes llevarán una vez más a continuar con la formación en RSU en próximos cursos. La disponibilidad de los participantes para desarrollar y participar en actividades de RS en la Universidad de Extremadura también se destaca. En resumen, los asistentes han demostrado un alto grado de participación.

Se trabajó con una muestra de 104 participantes, cuyas edades varían de 21 a más de 60 años, cubriendo las percepciones de todos los rangos de edad, observando que en el intervalo entre 30-50 años se muestra un mayor interés por conocer los fundamentos de la RSU. Todos los tipos de contratos están representados en la muestra, por lo que las opiniones provienen de personas ubicadas en diferentes posiciones dentro de la estructura de la Universidad, pudiendo proporcionar diferentes puntos de vista. En relación con las razones para elegir el taller, la mayoría de los participantes desconocían el tema y deseaban conocerlo y profundizar en su estudio. A ello se suma un porcentaje también importante de participantes que, conociéndolo, han querido profundizar en el tópico.

La fase cualitativa de la investigación aportó algunos elementos sobre los participantes. Primero, si bien las respuestas fueron muy diversas, la mayoría de las personas se inclinan a observar que la RS no es innata para las personas. Segundo, la mayoría de ellos está de acuerdo en señalar a la RSU como una

forma de diferenciar a las universidades. Tercero, la mayoría señaló que, si bien los gobiernos pueden promover iniciativas, también lo es la conciencia social, basada en la educación. Cuarto, se recogió una opinión favorable a que las campañas de marketing con causa en la Universidad de Extremadura y la Cooperación Universitaria para el Desarrollo podrían mejorar la posición de la Universidad como una organización socialmente responsable.

Se considera que los objetivos pretendidos al plantear el taller de formación se han cumplido. El personal participante finalizó muy sensibilizado ante la importancia de la RS y valoró muy positivamente la necesidad de abordar acciones, no solo en el ámbito universitario, sino a nivel particular. Ello permitió observar la necesidad e importancia de la RS en la Universidad como motor de cambio en la sociedad en la que nos encontramos, razón también manifestada en las intervenciones de los participantes. Los cuatro docentes del taller, a través de su labor llevada a cabo por medio del aula virtual, han logrado acercar a los participantes los elementos y acciones que se han llevado a cabo en la Universidad de Extremadura hasta el momento, en las tres vertientes de la RS. Y finalmente, se puede decir que las 104 personas que constituyen la muestra conforman una red de empleados de la institución universitaria con inquietudes en temas de RS con el fin de idear actuaciones socialmente responsables y participar en las que se encuentren ya iniciadas, lo cual constituía el último de los objetivos.

En relación con las contribuciones teóricas y prácticas, no hay duda de que ha habido un compromiso en acciones socialmente responsables. Se ha diseñado un marco teórico en esta Universidad y es necesaria una participación más práctica para obtener un alto nivel de RSU. Los participantes resaltan la importancia de trabajar en la RSU, proponiendo diferentes acciones capaces de mejorar el comportamiento socialmente responsable. De esta forma, se considera que su contribución al taller ha sido muy importante, dando valor al carácter social de la Universidad, al compromiso que la Universidad de Extremadura y todos sus miembros, individualmente, deben asumir y trabajar.

Con respecto a la principal limitación de este estudio, es posible mencionar que la muestra no es muy grande (solo 104 participantes), debido a las restricciones para unirse a un curso de RSU (máximo 20 estudiantes por edición, aunque un año se permitió aumentar el número de asistentes por la demanda existente). Por lo tanto, la intención del equipo investigador es continuar enseñando el curso en los próximos años, con el fin de involucrar a más personas y ampliar la cultura socialmente responsable en la Universidad.

Como investigación futura, se podrían analizar los resultados de la implementación de este tipo de estrategia en la Universidad de Extremadura, así como las actitudes y la participación de los principales grupos de interés. Es la intención de los autores continuar ofreciendo esta formación en los próximos años, de modo que el grado de participación e interés se pueda analizar cada cierto tiempo. A su vez, si la Universidad continúa interesada en la implementación de la estrategia de RSU, se puede llevar a cabo un análisis de las acciones emprendidas y el grado de participación de las partes interesadas. Un estudio longitudinal con un mayor número de años arrojaría una imagen de interés sobre el panorama de la RSU en la Universidad de Extremadura.

## 5.-Referencias bibliográficas

- Ahmed, J. (2012). Can a university act as a corporate social responsibility (CSR) driver? An analysis. *Social Responsibility Journal*, 8(1), 77-86. [doi.org/10.1108/17471111211196584](https://doi.org/10.1108/17471111211196584)
- Baker-Shelley, A., van Zeijl-Rozema, A., y Martens, P. (2017). A conceptual synthesis of organisational transformation: How to diagnose, and navigate, pathways for sustainability at universities? *Journal of Cleaner Production*, 145, 262-276. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.01.026>
- Burcea, M. y Marinescu, P. (2011). Students' perceptions at corporate social responsibility at the academic level. Case study: The Faculty of Public Administration and Business, University of Bucharest. *Amfiteatru Economic*, 8(29), 207-220. <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/168716/1/aej-v13-i29-p207.pdf>

- Campbell, A. (1997). Stakeholders: the case in favour. *Long Range Planning*, 30(3), 446-449. [https://doi.org/10.1016/S0024-6301\(97\)00003-4](https://doi.org/10.1016/S0024-6301(97)00003-4)
- Comisión Europea (CEE) (2001) *Libro Verde. Promover un Marco Europeo para la Responsabilidad Social Corporativa*. COM (2001) 366 Final. Luxembourg: Oficina de Publicaciones de las Comunidades Europeas. Recuperado de: [https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/devc/20020122/com\(2001\)366\\_es.pdf](https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/devc/20020122/com(2001)366_es.pdf)
- Freeman, R.E. (1984). *Strategic Management: a Stakeholder Approach*. Boston: Pitman Publishing.
- Gaete, R. (2020). Dirección por valores y responsabilidad social en las universidades estatales chilenas. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 14(1), e1073. <https://doi.org/10.19083/ridu.2020.1073>
- Gallardo-Vázquez, D. (2012). Universidades Socialmente Responsables. *Revista de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA)*, 97, marzo, 28-31.
- Gallardo-Vázquez, D. y Sánchez-Hernández, M.I. (2013). *Corporate Social Responsibility in Higher Education: best practices at the University of Extremadura*. International Conference on Education and New Learning Technologies. Barcelona, 1-3 julio.
- Gallardo-Vázquez, D., Pinilla-Gil, E., Galán-Ladero, M. y Barroso-Méndez, M.J. (2017a). *Social Responsibility Training Experience in the University of Extremadura*. 4<sup>th</sup> Symposium on Ethics and Social Responsibility Research. Ethics and Social Responsibility – Values and Practices. Porto (Portugal), 8-9 June.
- Gallardo-Vázquez, D., Pinilla-Gil, E., Galán-Ladero, M. y Barroso-Méndez, M.J. (2017b). *Cause-Related Marketing as a University Social Responsibility Initiative. The University of Extremadura Case*. 16<sup>th</sup> International Congress on Public and Nonprofit Marketing. Badajoz, 4-6 September.
- García Ramos, J.M., de la Calle Maldonado, C., Valbuena Martínez, M.C. y de Dios Alija, T. (2016). Hacia la validación del constructo “Responsabilidad social del estudiante universitario” (RSEU). *Bordón*, 68(3), 41-58. <https://doi.org/10.13042/Bordon.2016.68303>
- Hernández de Cobis, R., Duran, S. E., Barrios, D. A. y Castro-Zapata, R. (2020). Responsabilidad Social: eje transversal en la formación gerencial de universidades venezolanas. *Revista Venezolana De Gerencia*, 25(3), 448-459. <https://doi.org/10.37960/rvg.v25i3.33396>
- Jabbour, C. J. C. (2010). Greening of business schools: a systematic view. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 11(1), 49-60. [doi.org/10.1108/14676371011010048](https://doi.org/10.1108/14676371011010048)
- Kaul, M., y Smith, J. (2012). Exploring the nature of responsibility in Higher education. *Journal of Global Responsibility*, 3(1), 1-10. <https://doi.org/10.1108/20412561211219337>
- Larrán-Jorge, M., López-Hernández, A. y Calzado-Cejas, M.Y. (2012). Stakeholders’ expectations in Spanish Public Universities: an empirical study. *International Journal of Humanities and Social Science*, 2(10), 1-13. [http://www.ijhssnet.com/journals/Vol\\_2\\_No\\_10\\_Special\\_Issue\\_May\\_2012/1.pdf](http://www.ijhssnet.com/journals/Vol_2_No_10_Special_Issue_May_2012/1.pdf)
- Leitao, J. y Silva, M. J. (2007). CSR and social marketing: what is the desired role for universities in fostering public policies? Recuperado el 16 de Abril de 2012, de: [http://mpr.ub.uni-muenchen.de/2954/1/MPRA\\_paper\\_2954.pdf](http://mpr.ub.uni-muenchen.de/2954/1/MPRA_paper_2954.pdf)
- Licandro, O. y Yepes, S. (2018). La Educación Superior conceptualizada como bien común: el desafío propuesto por UNESCO. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 12(1), 6-33. <http://dx.doi.org/10.19083/ridu.12.715>

- Mainardes, E., Alves, H. y Raposo, M. (2013). Identifying stakeholders in a Portuguese university: a case study. *Revista de Educación*, 362, septiembre-diciembre, 429-457. <http://dx.doi.org/10-4438/1988-592X-RE-2012-362-167> .
- Martí-Noguera, J.J. y Gaete, R. (2019). Construcción de un Sistema de Educación Superior Socialmente Responsable en América Latina: Avances y Desafíos. *Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, 27(97), 1-29. <http://dx.doi.org/10.14507/epaa.27.3925>
- Naval, C. y Ruiz-Corbella, M. (2012). Aproximación a la Responsabilidad Social Universitaria: la respuesta de la Universidad a la sociedad. *Bordón*, 64(3), 103-115.
- Núñez-Lira, L. A., Lescano-López, G. S., Ibarguen-Cueva, F. E., y Neyra-Huamani, L. (2019). Consideraciones teóricas en torno a la Responsabilidad Social de la Educación. *Revista Venezolana De Gerencia*, 24(87), 725-735. <https://doi.org/10.37960/revista.v24i87.24634>
- Parlamento Europeo (2013). *Informe sobre responsabilidad social de las empresas: comportamiento responsable y transparente de las empresas y crecimiento sostenible (2012/2098(INI))* Comisión de Asuntos Jurídicos, Ponente: Raffaele Baldassarre. Recuperado de: [https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/A-7-2013-0017\\_ES.pdf](https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/A-7-2013-0017_ES.pdf)
- Pollock, N., Horn, E., Costanza, R. y Sayre, M. (2009). Envisioning helps promote sustainability in academic: a case study at the University of Vermont. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 10(4), 343-353. <doi.org/10.1108/14676370910990693>
- Rego, A., Cunha, M., Costa, N., Gonçalves, H. y Cardoso, C. (2008). *Gestão Ética e Socialmente Responsável*. Lisboa: RH Editores.
- SDSN Australia/Pacific (2017). *Getting started with the SDGs in universities: A guide for universities, higher education institutions, and the academic sector*. Australia, New Zealand and Pacific Edition. Sustainable Development Solutions Network – Australia/Pacific, Melbourne. Recuperado de: [https://ap-unsdsn.org/wp-content/uploads/University-SDG-Guide\\_web.pdf](https://ap-unsdsn.org/wp-content/uploads/University-SDG-Guide_web.pdf)
- UNESCO (2014). *Aichi-Nagoya Declaration on Education for Sustainable Development*, available at: [http://www.iau-hesd.net/sites/default/files/documents/5859aichi-nagoya\\_declaration\\_en.pdf](http://www.iau-hesd.net/sites/default/files/documents/5859aichi-nagoya_declaration_en.pdf)
- Vallaey, F. (2008). ¿Qué es la Responsabilidad Social Universitaria? Recuperado de: <http://www.cedus.cl/files/RSUusb.pdf>