



EU-USR

UNIVERSITY SOCIAL RESPONSIBILITY IN EUROPE

**Estudio comparado sobre la
Responsabilidad Social de las
Universidades en Europa y desarrollo de un
Marco de Referencia Comunitario**

**Informe Final - EU-USR
52709-LLP-2012-1-RO-ERASMUS-ESIN
Febrero 2015**



scienter



UNIVERSIDAD
INTERNACIONAL
DE LA RIOJA

unir

U.PORTO



Fundación
General
UGR-Empresa

MENON
Network



UNIVERSITAT
DE VALÈNCIA

UNISON
UNIVERSITY OF
CANTERBURY



UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE LA RIOJA

UCA
Universidad
de Cádiz



Información General del Proyecto

Acrónimo del Proyecto: EU-USR
Título del Proyecto: Estudio comparado sobre la Responsabilidad Social de las Universidades en Europa y desarrollo de un Marco de Referencia Comunitario
Número del Proyecto: 527209-LLP-1-2012-1-RO-ERASMUS-ESIN
Sub-programa o KA: ERASMUS
Web del Proyecto: <http://www.eu-usr.eu/>

Período de referencia: Desde 01/10/2012
Hasta 30/09/2014

Versión del Informe: Final
Fecha del preparación: 31/01/2015

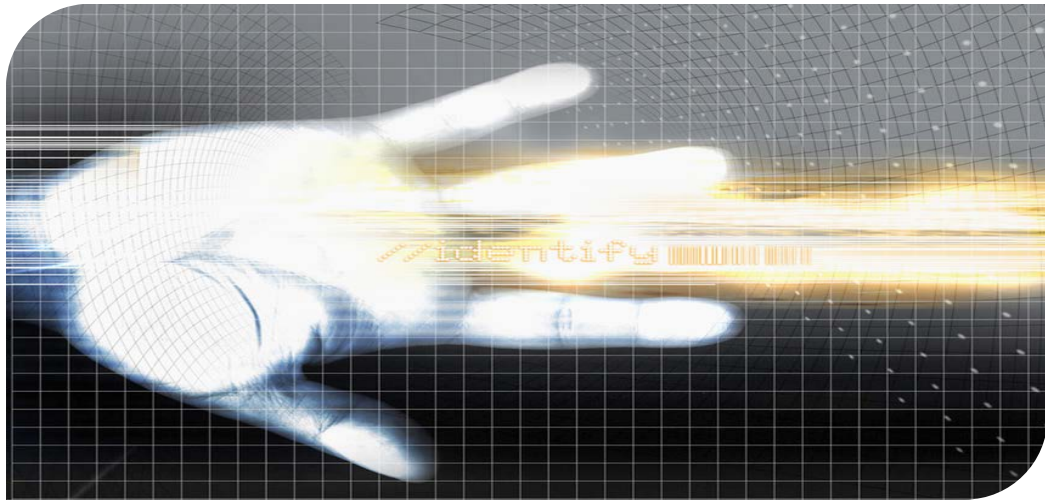
Organización beneficiaria: University Politehnica of Bucharest

Coordinador del Proyecto: Gabriel Dima
Organización Coordinadora del Proyecto: University Politehnica of Bucharest
Nº Teléfono Coordinador del Proyecto: +40 745 989 580
Dirección correo electrónico Coordinador del Proyecto: gabriel.dima@reu.pub.ro

Este Proyecto ha sido financiado con el apoyo de la Comisión Europea.
Esta información es responsabilidad exclusiva de su autor. La Comisión no es responsable del uso que pueda hacerse de la información aquí difundida.

Autores de la traducción y adaptación al castellano de este documento: Aurora B. Meigades Alonso; Eduardo Linares Mata y M. Begoña Arenas Romero

© 2008 Copyright Education, Audiovisual & Culture Executive Agency.
Este documento puede ser copiado y distribuido libremente siempre que no sea modificado, que se reconozca la fuente y que se incluya este copyright.



Partenariado del Proyecto

P1, Coordinador & Responsable WP1: Universitatea Politehnica din București, Rumania

Persona de contacto: Gabriel Dima (gabriel.dima@reu.pub.ro)

P2, Responsable WP7 - Quality & Evaluation: Scienter España, España

Persona de contacto: M. Begoña Arenas (barenas@scienter.es)

P3, Responsable WP5 - Dissemination & Mainstreaming: Universidad Internacional de La Rioja, España

Persona de contacto: Daniel Burgos (daniel.burgos@unir.net)

P4, Responsable WP4 – USR Model Definition: Fundación General Universidad de Granada Empresa, España

Persona de contacto: María del Carmen Osuna López (mcosuna@fundacionugempresa.es)

P5, Responsable WP 2 - Good Practices Collection: Universidade do Porto, Portugal

Persona de contacto: Isabel Menezes (imenezes@fpce.up.pt)

P6, Responsable WP6 - Sustainability and Impact Maximisation (to 25/02/2014): MENON Network EEIG, Bélgica

Persona de contacto: Fabio Nascimbeni (fabio.nascimbeni@menon.org)

P7, Responsable WP3 - Benchmarking: University of Edinburgh Joint Unions, Reino Unido

Persona de contacto:: Brian Martin (brian.martin@ed.ac.uk)

P8, Responsable WP6 - Sustainability and Impact Maximisation (from 25/02/2014): Universidade Católica Portuguesa, Portugal

Persona de contacto:: Lourenço Xavier de Carvalho (lxcarvalho@ilidh.org)

Agradecimientos

El equipo del proyecto agradece a todas las personas e instituciones que han contribuido a las actividades del proyecto mediante la participación en entrevistas, grupos de discusión y visitas de evaluación, o por las observaciones realizadas en las diversas etapas de ejecución del proyecto.

Resumen Ejecutivo

La "dimensión social de la Educación Superior", pasó de no estar específicamente descrita en la génesis de la Declaración Ministerial de Bolonia (1999) a partir de la que se creó el Área de Educación Superior Europea, a convertirse en un tema central de las Declaraciones posteriores. En ellas se reconoció la importante influencia que las instituciones de Educación Superior ejercen en el desarrollo de la Sociedad europea y en la definición y transmisión de los valores que la sustentan.

La UNESCO subraya la importancia de dicha contribución: "En ningún otro momento de la historia de la Humanidad estuvieron tan íntimamente relacionados el bienestar de las naciones con la calidad y el alcance de sus sistemas e instituciones de Educación Superior" (Conferencia Mundial sobre la Educación Superior, junio de 2003). El Consejo de Europa hace énfasis en la responsabilidad pública de la Educación Superior y su importancia en el desarrollo y la promoción de la dimensión social de la misma, así como su especial contribución a los valores de una sociedad moderna y compleja. En pocas palabras, los distintos organismos supra-nacionales, a través de sus diferentes canales, insisten en las responsabilidades sociales de la Educación Superior.

Actualmente, la mayoría de las Universidades Europeas parecen ser sensibles y conscientes de la importancia de su "dimensión social" y están llevando a cabo acciones para impulsar esta materia entre sus prioridades, no solo en términos de políticas sino también en lo que se refiere a las prácticas diarias. Sin embargo, no existe un marco efectivo de referencia que pueda apoyar este proceso en el marco del Área Europea de Educación Superior (AEES). El proyecto aquí presentado nace con la intención de suplir esta carencia y proveer de un Marco de Referencia para la Responsabilidad Social Europea válido a lo largo y ancho del Área Europea de Educación Superior (AEES).

El Proyecto Unión Europea - Responsabilidad Social Universitaria (EU-USR) fue concebido desde el inicio para ser un referente y contribuir al desarrollo y la promoción de la Dimensión Social de la Universidad en Europa. Para ello, se emplearon dos marcos epistemológicos complementarios, que nutrieron las distintas fases que integraron los Paquetes de Trabajo. Como punto de partida, se decide estudiar la RSU como objeto de investigación. Con este fin, los Socios del Proyecto han recopilado prácticas interesantes de responsabilidad social en 15 países europeos, han llevado a cabo entrevistas y grupos de estudio con expertos europeos en responsabilidad social, y han realizado visitas para analizar en profundidad las prácticas de cinco universidades europeas (Paquete de Trabajo 4). Todo ello nos permitió desarrollar una **definición operativa** de RSU (Paquete de Trabajo 2), un **directorio** de ejemplos interesantes de buenas prácticas y un conjunto de **Estándares de Referencia** (Paquete de Trabajo 3). Los resultados obtenidos pretenden ser de utilidad no solamente para futuras investigaciones en la materia, sino también como referencia para el desarrollo de políticas y prácticas de RSU en el Área Europea de Educación Superior (AEES). Además, se ha elaborado una **herramienta analítica** que puede servir de base para que las Universidades interesadas realicen un análisis de deficiencias y traduzcan los resultados en un plan estratégico institucional de RSU que pueda ser desarrollado e implementado (Paquete de Trabajo 4).

No obstante, este Proyecto también tiene una dimensión normativa. En este sentido, se propone un **Manifiesto** (Paquete de Trabajo 6) que refleja el compromiso ético y social del Proyecto. Este compromiso está respaldado por todos los componentes del equipo de investigación y aspira a ser apoyado por un amplio abanico de expertos europeos en el ámbito de la Educación Superior, así como por miembros destacados de la Comunidad Universitaria europea. Este Manifiesto está ligado a propuestas para el desarrollo de este proceso por medio de una **red virtual** (Paquete de Trabajo 5).



Índice de Contenidos

1. **OBJECTIVOS DEL PROYECTO**
ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
2. **ENFOQUE DEL PROYECTO**
ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
3. **PRODUCTOS Y RESULTADOS DEL PROYECTO** **3**
4. **PARTENARIADOS**
ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.7
5. **PLANES DE FUTURO** **18**
6. **CONTRIBUCIÓN A LAS POLÍTICAS DE LA UE**
ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.0
7. **LISTA DE INVESTIGADORES**
ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.1
8. **BIBLIOGRAFIA**
ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.3

1. Objetivos del Proyecto

El Proyecto EU-USR nació como respuesta a la prioridad política de la Comisión Europea sobre la **necesidad de que todas las universidades europeas tuvieran una estrategia de responsabilidad social común**. En este contexto, el Proyecto EU-USR (acrónimo de las siglas en inglés) crea un marco de referencia común para **afianzar la responsabilidad social en las universidades a largo plazo**. Con este fin, el Proyecto emplea un enfoque de abajo a arriba que comienza desde el análisis de las prácticas y la experiencia en el campo de la RSU a lo largo de los estados miembros de la UE.

El propósito fundamental de este Proyecto era crear un Marco de Referencia común que permitiera el desarrollo de una red entre Universidades europeas en términos de responsabilidad social, para fortalecer la acción social universitaria y su impacto mediante el intercambio de experiencias en política y prácticas en áreas tales como:

- ▶ Gobernanza
- ▶ Prácticas laborales
- ▶ Medio Ambiente
- ▶ Prácticas justas
- ▶ Asuntos relacionados con el consumidor
- ▶ Participación comunitaria y desarrollo
- ▶ Derechos Humanos y ciudadanía democrática

La contribución clave más innovadora del Proyecto EU-USR reside en su enfoque integral y holístico, y en que se centra, además, en la necesidad de alcanzar un marco completo y flexible que abarque los problemas, asuntos y necesidades de cada región de la UE, así como los de Europa en su conjunto. En otras palabras, se trataba de crear algo con relevancia y significado a nivel local e institucional pero también a escala regional, nacional y europea.

Los principales objetivos del proyecto son:

- ▶ Alcanzar una definición “a la carta” de Responsabilidad Social Universitaria (RSU) para el Área Europea de Educación Superior (AEES)
- ▶ Lograr una identificación, análisis y presentación de prácticas actuales interesantes en el ámbito de la RSU
- ▶ Crear un conjunto de Estándares de Referencia de RSU a lo largo del Área Europea de Educación Superior (AEES) como base para el establecimiento de un sistema de referencia abierto que permita diseñar políticas y prácticas de RSU
- ▶ Diseñar una estrategia para incorporar el enfoque de RSU como base de desarrollo de los resultados y productos a alcanzar.

2. Enfoque del Proyecto

El enfoque adoptado fue diseñado e implementado de acuerdo con un **Marco Conceptual** en el que cada uno de los siete Paquetes de Trabajo tiene fines específicos que corresponden con actividades clave que han producido resultados concretos:

1. GESTIÓN Y COORDINACIÓN

- Control de los resultados garantiza de que el proyecto se desarrolla de manera eficaz.
- Gestión de la comunicación entre los socios del Proyecto y la Agencia Ejecutiva en el ámbito Educativo, Audiovisual y Cultural (EACEA).

2. MEJORES¹PRÁCTICAS DE RSU

- Identificación de los programas y acciones relacionadas con la responsabilidad social universitaria y sus beneficiarios en las universidades seleccionadas.
- Recolección y análisis de buenas prácticas concernientes al desarrollo e implementación de responsabilidad social universitaria y desarrollo de un análisis de diagnóstico de dichas prácticas.

3. ESTÁNDARES DE REFERENCIA (*Benchmarking*):

- Diseño y desarrollo de un enfoque para el establecimiento del *Benchmarking* y desarrollo de un marco para una serie de visitas de estudio y coordinación de dichas visitas.
- Creación, aplicación y definición de una serie de Estándares de Referencia sobre RSU en el Área Europea de Educación Superior (AEES).

4. VALIDACIÓN DE LOS ESTÁNDARES DE REFERENCIA DE RSU

- Desarrollo del marco y supervisión de una serie de grupos de discusión y entrevistas para la validación de los Estándares de Referencia y su potencial aplicación.
- Análisis de los resultados de dichas consultas y producción de una herramienta analítica para que las Universidades interesadas puedan identificar deficiencias y desarrollar una estrategia de Responsabilidad Social Universitaria.

5. DIFUSIÓN Y TRANSFERENCIA:

- Diseño y distribución de un “kit promocional”; 5 Boletines Informativos del Proyecto y página web del Proyecto y Comunidad 2.0.

6. SOSTENIBILIDAD Y MAXIMIZACIÓN DEL IMPACTO:

- Implicación de actores interesados a escala nacional y europea.
- Diseño de una red para el desarrollo y la valorización de Responsabilidad Social Universitaria.

7. EVALUACIÓN Y GESTIÓN DE LA CALIDAD²:

- Gestión y desarrollo de los procesos de calidad y evaluación.
- Diseño e implementación de las herramientas para el seguimiento y la mejora de la calidad del proyecto.

¹ Inicialmente se pretendía identificar “buenas” y “mejores” prácticas. No obstante, a lo largo de la ejecución del Proyecto, se decidió que, dada la complejidad y diversidad de la Educación Superior y de las comunidades y sociedades a lo largo del Área de Educación Superior Europea, sería más apropiado usar el término “prácticas actuales interesantes”.

² Calidad e Innovación son conceptos clave sobre los que se construye esta propuesta, desde las necesidades identificadas hasta los objetivos a alcanzar, además de los grupos objetivo a los que nos dirigimos y los métodos escogidos para alcanzar los fines.

3. Productos y resultados del Proyecto

3.1 ¿QUÉ ES LA RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA?



La dimensión social de la educación superior surgió como una preocupación del Área Europea de Educación Superior (AEES) en las Declaraciones Ministeriales de Londres (2007) y Lovaina (2009), haciendo énfasis en la igualdad de oportunidad del acceso y el progreso de los estudiantes. Sin embargo, la idea de que la misión de las universidades incluye dimensiones más allá de la promoción del conocimiento y la investigación y de que afecta al desarrollo personal y profesional de los

estudiantes y la promoción de la ciudadanía crítica y comprometida, corresponde con el arquetípico modelo de la Universidad Europea (Zgaga, 2009). Sin embargo, recientemente estas cuestiones han sido calificadas como Responsabilidad Social Universitaria (RSU) (ej. Larrán, López & Márquez, 2011), con las múltiples connotaciones que este término implica. En este proyecto, nuestro punto de partida fue una definición muy básica que incorporaba elementos de inclusión, justicia social, ciudadanía y sostenibilidad medioambiental.

La mayor parte del debate sobre la importancia de la RSU parece basarse en motivos que varían desde la excelencia y la integridad académicas hasta la igualdad de oportunidades, pero incluso, también en una consecuencia del crecimiento de comercialización de la educación superior (ej. Sultana, 2011) y la formación de un Espacio Europeo de Educación (Nóvoa & Lawn, 2002). Nejati et al. (2011). En un análisis de páginas web de las universidades, se identificaron áreas relacionadas con la gobernanza (Ej. rendición de cuentas), las prácticas laborales (ej. bienestar), asuntos relacionados con los Derechos Humanos y el medio ambiente, la igualdad (ej. participación pública) y asuntos estudiantiles (ej. acceso a la información), así como un enfoque de participación y desarrollo de la comunidad.

Sin embargo, informes de Eurydice desde 1999 hasta 2011 sobre la dimensión social, definida ésta como igualdad de oportunidades para el acceso de los grupos infrarrepresentados a la educación superior, muestran una enorme diversidad de políticas y prácticas entre países y establece que la dimensión social no se ha convertido en “un hilo conductor relevante de la política de educación superior” en Europa (eacea.ec.europa.eu/education/Eurydice/documents/thematic_reports/131EN.pdf p. 62).

Sin embargo, en las últimas dos décadas, varios organismos internacionales han hecho esfuerzos importantes para esclarecer posibles definiciones, políticas y prácticas que podrían ser integradas bajo el término genérico de RSU. Estos incluyen la ISO 26000 (“Guía de responsabilidad social” de la Organización Internacional de Normalización); La “Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI” de la UNESCO 1998, reforzada por la UNESCO 2009 con el “Comunicado oficial de la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior: La nueva dinámica de la educación superior y la investigación para el cambio social y el desarrollo”; La “Declaración de Responsabilidad de Educación Superior para una cultura democrática – Ciudadanía, Derechos Humanos y Sostenibilidad” del Consejo de Europa en 2006; y la “Estrategia renovada de la UE 2011-14 sobre la responsabilidad social corporativa”.

La revisión de estas fuentes nos lleva a **definir la RSU como las responsabilidades que tienen las universidades sobre las repercusiones que puedan tener sus decisiones y actividades sobre la sociedad y el medio ambiente mediante el uso de estrategias transparentes y éticas**. Entendemos que las prácticas deberían ser promovidas y fomentadas por los estudiantes y el personal universitario de una forma que celebre y promueva los valores de justicia, igualdad, democracia participativa, responsabilidad social y sostenibilidad. Además, preocupa que la RSU “contribuya al desarrollo sostenible incluyendo la salud y el bienestar social; reconozca las expectativas de los actores involucrados; cumpla con la ley aplicable y las normas internacionales de comportamiento; y esté en línea con las normas relevantes de transparencia y rendición de cuentas públicas” (Martin, 2013). Considerando este escenario y basándonos en el análisis de las políticas y prácticas de la RSU en Europa, nuestro proyecto por tanto propone Estándares de Referencia para la Responsabilidad Social Universitaria que cubren cuatro áreas diferentes: (1) Investigación, Docencia, Apoyo para el Aprendizaje y Compromiso Público; (2) Gobernanza; (3) Sostenibilidad medioambiental y social; y (4) Prácticas justas.

Los resultados de la investigación documental y de campo llevada a cabo en este proyecto muestran claramente que los profesores, investigadores, miembros del consejo, personal, estudiantes y otros muchos, valoran y reconocen la importancia de la RSU, considerándola una función central del trabajo de las Instituciones europeas de Educación Superior (IES). Además, reconocen que se ha dado un paso más en cuanto al desarrollo de políticas y prácticas se refiere y que se deberían tener en cuenta los requisitos de cada IES, su contexto, historia y misión. En este sentido esperamos que nuestra definición pueda servir de referencia y apoyar a las IESs en el desarrollo de iniciativas en este ámbito y que tengan un impacto positivo en las vidas de estudiantes, profesores, personal y comunidades.

3.2 MAPA ACTUAL DE LAS PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA EN EUROPA.

Al comienzo del proyecto de investigación EU-USR, **nuestro objetivo era obtener un amplio y profundo entendimiento de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) en Europa a través de la identificación, la recolección y el análisis de la “prácticas actuales interesante”**.

Varios equipos iniciaron una búsqueda sistemática **15 países de la Unión Europea, de diferentes lugares geográficos (norte, centro, este y sur), con el fin de identificar prácticas de la RSU que hubieran sido mencionadas en la literatura o por actores relevantes y que pudieran ser referenciadas como ejemplos potencialmente interesantes**. Entonces se llevó a cabo un análisis documental para caracterizar cada práctica más detalladamente, con prácticas analizadas según su enfoque temático, considerando las dimensiones fundamentales de la responsabilidad social mencionada en la ISO 26000: gobernanza; derechos humanos; prácticas justas; asuntos relacionados con el consumidor; y Participación comunitaria y desarrollo.

Adicionalmente, el análisis también consideraba una serie de elementos que justificara por qué algo tenía que ser considerado como práctica interesante – como un grado de alcance, evaluación interna, reputación nacional/internacional, transferibilidad, mecanismos de calidad puestos en práctica, grado de innovación, duración, visión prospectiva y reconocimiento. Todos los equipos completaron un estudio de caso que incluía una breve descripción. La información estaba basada, cuando era posible, en varias fuentes (ej. sitios web, planes estratégicos, informes de evaluación, noticias publicadas, informes de investigación, etc.).

Estos estudios de caso fueron sujeto de un segundo análisis que incluyó una categorización por área geográfica, enfoque temático y otros elementos que calificaban la práctica como

“interesante”. Después se llevó a cabo un análisis de términos con QSR Nvivo 10; una matriz con los temas clave de la ISO 26000 y la “Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI” de la UNESCO 1998. Finalmente, se hizo una selección de los estudios del caso y se recolectaron datos adicionales de un grupo reducido (19) de las prácticas de RSU analizadas, de nuevo con la participación de varios socios.

Se identificaron un total de **40 tipos de prácticas**. Nuestro análisis temático revela que la ‘Participación comunitaria y desarrollo’ es el enfoque más frecuente en diez casos, incluyendo universidades del norte, del centro, del este y del sur de Europa. El segundo enfoque temático más frecuente es ‘el medio ambiente’, señalado por nueve universidades, especialmente del centro y del sur de Europa. A continuación, los ‘Derechos humanos’ le sigue con ocho proyectos de universidades mayoritariamente del sur, seguido por siete proyectos de ‘gobernanza organizacional’. Eran menos frecuentes las prácticas relacionadas con las “prácticas laborales”, “prácticas operativas justas”, “cuestiones de los consumidores” y “políticas relacionadas con igualdad de género”. Tres universidades del centro de Europa tenían planes de estudios de RSU que incorporaban cursos sobre Responsabilidad Social Corporativa en sus programas regulares.

El análisis de términos frecuentes llevado a cabo revela que ‘desarrollo, ‘educación’, ‘social’ y ‘comunidad’ son los términos más utilizados en las descripciones de proyectos. Así, la Responsabilidad Social Universitaria aparece sobre todo ligada a desarrollo, educación y a la comunidad, pero “investigación” y “práctica” emergen también como áreas importantes – realzando las especificidades del contexto de la educación superior. Los proyectos normalmente se centran en nociones de sostenibilidad, medio ambiente y derechos humanos y la mayoría de ellos incorporan aspectos de innovación, cooperación y participación.

El análisis también revela que los elementos más frecuentes de la prácticas interesantes son “transferibilidad” (34 casos), “reputación nacional/internacional o visibilidad” (30 casos), “grado de innovación” (24 casos) y “grado de alcance” (20 casos). Por otro lado, el que aparezcan los conceptos “evaluaciones disponibles de resultados o impacto” y “mecanismos de calidad puestos en práctica” en solo 15 y 14 casos respectivamente – aun sin ser sorprendente, sugiere que las instituciones de educación superior deberían preocuparse más por la evaluación de resultados y del impacto de las prácticas de RSU, como una contribución necesaria para la institucionalización formal y sistemática de las políticas y prácticas de RSU.

3.3 LA IDEA DE UN CONJUNTO DE ESTÁNDARES DE REFERENCIA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA

La intención original del proyecto no era la de desarrollar un nuevo conjunto de Estándares de Referencia de RSU específicos para el sector de la Educación Superior en el AEES. Esta idea surgió unos seis meses después de que comenzara el trabajo, en gran parte como consecuencia de que se hiciera evidente que, no solamente existía una enorme diversidad en los niveles de compromiso y en los enfoques y las prácticas en el campo de la RSU, sino que además, como ya se ha mencionado, **no había un marco de referencia común que pudiera ser utilizado para enfocar dicha diversidad.**

El directorio de casos, resultado fundamental del Paquete de Trabajo 2, señaló la ausencia generalizada de algo parecido a un marco coherente de política o unos estándares explícitos de RSU, tanto a escala nacional como europea. Esta impresión fue reforzada por el trabajo preliminar realizado en las visitas de estudio (Benchmarking Visits). Esto era así a pesar del hecho de que:

- (a) fue relativamente fácil identificar en la mayoría de los países algunos ejemplos de prácticas actuales interesantes en varios aspectos de la Responsabilidad Social Universitaria
- (b) no hay falta de retórica en torno a las responsabilidades sociales de las universidades, lo que incluye multitud de reclamaciones por parte de las propias universidades, sin mencionar imperativos implícitos y explícitos expresados en discursos políticos tanto a nivel nacional como europeo.



Al revisar los esquemas de estándares existentes, la mayoría resultaban, bien demasiado genéricos para ser aplicados al sector universitario, bien muy complejos para atraer a un sector que ya de por sí está sobrecargado de regulación y obligaciones de informar y rendir cuentas. En los pocos casos en que los esquemas de estándares sí estaban orientados específicamente al sector universitario, estos solían estar centrados en temas medioambientales, excluyendo la dimensión social de la Responsabilidad Social de las universidades.

La “Guía sobre responsabilidad social” de la Organización Internacional de Normalización (ISO 26000, 2010) atrajo nuestra atención desde el inicio como un punto de referencia potencial en la medida en que la ISO 26000 tiene una orientación global y pretende ser aplicada de manera transversal a todos los sectores y organizaciones, independientemente de su tamaño y complejidad. Esta transversalidad está clara en lo que respecta a los principios y valores, de modo que creemos que la ISO 26000 es compatible con la naturaleza del sector de la Educación Superior europea.

Evidentemente, estábamos deseosos de asegurar que las especificidades de la Universidad europea fueran focalizadas en cualquier conjunto nuevo de estándares orientados a este sector que se desarrollara posteriormente a la ISO26000, y que se fundamentara en las propias políticas y trabajos realizados por la UE, el Consejo de Europa y un amplio rango de fuentes diversas. Con ello, se llevaron a cabo una serie de visitas de estudio que permitieron contrastar y validar un conjunto de Estándares de Referencia de RSU a lo largo del AEES, como se expone en las siguientes páginas.

Los Estándares resultantes cubren todo el rango de inquietudes o ámbitos genéricos de responsabilidad social definidos en la ISO 26000 pero a través de una serie de criterios desarrollados para alinearlos con las particularidades del sector de Educación Superior en Europa, su historia, valores y misión, así como las expectativas de la Sociedad asociadas a la Universidad. Los Estándares también inciden en las obligaciones específicas que tienen las universidades europeas en relación con la responsabilidad social en la enseñanza, el apoyo al aprendizaje, la investigación y la imagen pública, de modo que esperamos generar la expectativa de convertir, de ahora en adelante, la Responsabilidad Social en una competencia distintiva o fundamental del AEES.

3.4 ¿EXISTE APOYO PARA UN CONJUNTO DE ESTÁNDARES DE REFERENCIA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA EN EUROPA?

Con vistas a alcanzar un conocimiento más amplio de la viabilidad de la responsabilidad social en el campo de la Educación Superior, los socios del Proyecto llevaron a cabo una consulta a lo largo de las universidades europeas particularmente activas en este ámbito. De este modo, se pretendía validar el conjunto de Estándares de Referencia previamente determinados, contrastándolos con las opiniones y experiencias de los actores clave consultados.

La metodología empleada para realizar esta consulta estuvo basada en entrevistas personales y grupos de estudio con expertos y actores clave de la RSU. Concretamente, cada socio debía llevar a cabo 1 grupo de discusión, con al menos 5 expertos o actores clave en el sector de la Educación Superior, o 5 entrevistas personales con expertos o expertos o actores clave en dicho sector. Las entrevistas y los grupos de discusión fueron desarrollados entre Noviembre 2013 y Marzo 2014. Con respecto a las entrevistas, se realizaron en 20 instituciones u órganos de 10 universidades distintas (las de los mismos socios y otras universidades o instituciones de educación superior europeas diferentes). Por otro lado, se llevaron a cabo cuatro grupos de discusión por cuatro socios distintos, a saber: la Fundación Universidad de Granada Empresa, la Universidad Internacional de La Rioja, UNIR, la Universidad de Porto y la Universidad de Edimburgo. Este capítulo trata de sintetizar la información extraída de todas las entrevistas y los grupos de discusión.

La lógica de este proceso de consulta se basaba en la necesidad de llegar a un marco genérico para la reflexión y la mejora de la RSU en Europa. Por ello, la consulta se basó en los tres elementos clave de los Estándares de Referencia mostrados a continuación:

❖ **Coherencia de los Estándares de Referencia con las misiones, valores y actividades de la universidad**

Se pidió a los actores clave entrevistados que opinaran sobre la definición de Responsabilidad Social Universitaria descrita en el Capítulo 2 en términos de su utilidad y coherencia con el sector de la Educación Superior. Los entrevistados, además, complementaron dicha definición aportando nuevas dimensiones y particularidades de la RSU. Por ejemplo, muchos de los entrevistados resaltaron la importancia de la RSU como:

- ▶ Un medio para la promoción de valores de educación para la ciudadanía y el desarrollo sostenible. Esto implica que las acciones de RSU van dirigidas, de forma directa, a modificar valores, actitudes y comportamientos de la sociedad, al fomentar la toma de consciencia sobre materias tales como el desarrollo sostenible, la igualdad de género, el ahorro de energía, etc.
- ▶ Una labor obligatoria para las universidades, ya que, al ser la educación un bien público, las universidades tienen un compromiso con la Sociedad, y, por ende, la RSU no debe contemplarse como meramente voluntaria, sino que algunos aspectos deben de ser obligatorios. A este respecto, en algunas entrevistas se señaló que la RSU debería servir como un indicador de calidad.
- ▶ Un amplio rango de políticas diversas pero coherentes. Desde este punto de vista, la RSU afecta a la estrategia interna de la universidad en sí misma y requiere, por tanto, que se integren y coordinen todas las prácticas de responsabilidad social, y que se realicen informes que reflejen lo que se está llevando a cabo. En este sentido, otros comentarios iban encaminados a caracterizar la RSU como una responsabilidad interna más de la universidad dentro de la gestión de sus propios recursos, pero también, como un modo de hacer frente a su compromiso de

transparencia y rendición de cuentas de cara a sus usuarios y a la Sociedad en general.

- ▶ Para algunos actores entrevistados, la RSU podría ser considerada como un factor o una ventaja competitiva que podría utilizarse para mejorar la reputación de la universidad.
- ▶ Finalmente, algunos entrevistados señalaron la necesidad de considerar la RSU como una responsabilidad educativa, es decir, como un materia prioritaria de estudio en máster y grados de empresariales, o, incluso, como una asignatura transversal tanto en los distintos programas de estudios como en el marco de la investigación.

❖ **Prioridades y aspectos clave de política y práctica en el área de RSU.**

Algunos de los participantes en los grupos de estudio y las entrevistas distinguieron tres pasos fundamentales en un proceso de implementación de estrategias de RSU:

- ▶ Primer paso: Tener conocimiento.
- ▶ Segundo paso: Tomar conciencia y convencerse.
- ▶ Tercer paso: Comprometerse e involucrarse.

Según ellas mismas, la mayoría de las universidades se sitúan a sí mismas en la segunda etapa, ya que han reconocido, incluso formalmente, la importancia de ser socialmente responsables. En esta etapa, la responsabilidad social ha alcanzado la gestión interna de la Universidad y, a menudo, coincide con la creación de una estructura organizativa específica para la coordinación y la implementación de políticas de RSU, estrategias y acciones. No obstante, muchos participantes declararon estar implantando actividades de responsabilidad social sin tener una política de RSU que las enmarcara.

El tercer paso, comprometerse e implicarse, se alcanza cuando la RSU se convierte en un asunto transversal, y las antes mencionadas estructuras organizativas trabajan de forma coordinada con el resto de vicerrectorados, facultades o unidades que llevan a cabo acciones de RSU. En esta fase, las autoridades universitarias están convencidas de que la gestión interna de sus respectivos órganos colegiados deben ser socialmente responsables y de que la comunidad universitaria en su conjunto (profesores, estudiantes, personal administrativo, etc.) también debe de estar involucrado en dichas acciones.

Por otro lado, los actores consultados discutieron las prioridades en el marco de las políticas y estrategias de RSU. Algunos mencionaron que la prioridad de las universidades debería de ser el cambio social, mientras que otros resaltaron que los estudiantes tendrían que situarse en el centro de todas las iniciativas. Asimismo, se mencionaron numerosos valores que deberían también ser centrales para la universidad, tales como: la inclusión de personas con necesidades especiales, el apoyo a los países en desarrollo, la igualdad de género, el desarrollo sostenible, el voluntariado y la empleabilidad de estudiantes y graduados.

❖ **Principales barreras y factores impulsores de la Responsabilidad Social Universitaria**

Se preguntó a los participantes sobre su opinión acerca de las principales barreras y factores impulsores para la implementación de una estrategia de RSU en sus instituciones. Con respecto a los factores impulsores, enfatizaron la importancia del compromiso por parte de los actores principales. Con respecto a las barreras, muchos destacaron las limitaciones provocadas por la falta de recursos económicos para implantar las actividades programadas

El siguiente cuadro muestra otras barreras y otros factores impulsores que fueron mencionados.

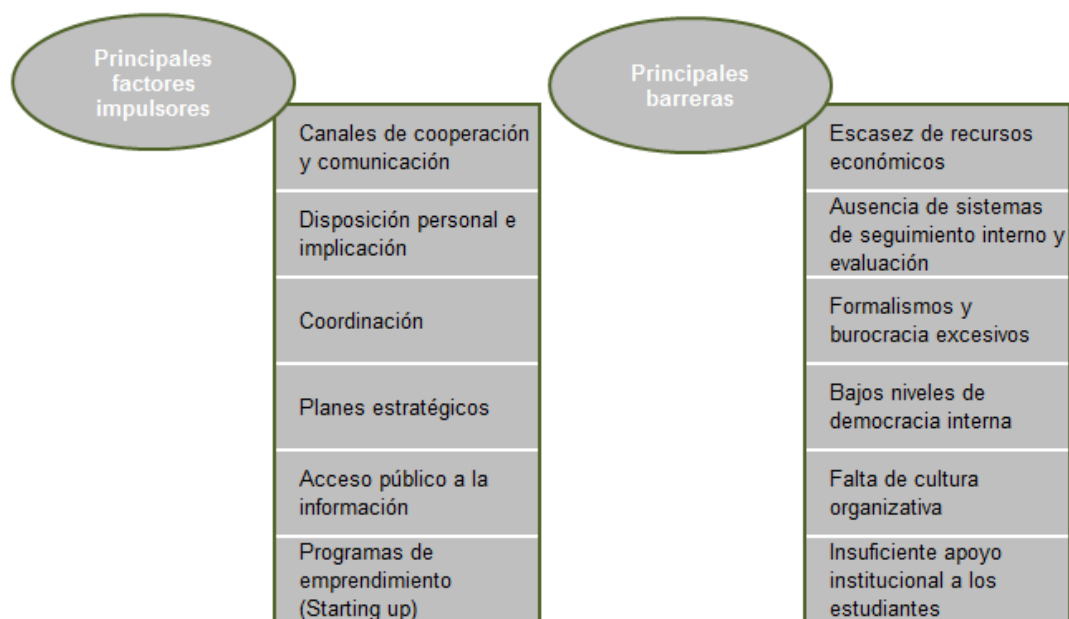


Figura 1. Principales factores impulsores y barreras de la RSU

❖ **Áreas de los Estándares de referencia**

Se sondeó a los entrevistados sobre si consideraban que las siete áreas en las que se clasificaban los estándares previamente mostrados cubrían todos los aspectos relevantes de la RSU. Estas áreas, extraídas fundamentalmente de la ISO 26000 eran: Legalidad, Transparencia y Rendición de cuentas; Gobernanza; Ética, Derechos, Respeto y Justicia; Prácticas laborales y operativas justas; Responsabilidad Medioambiental, Ciudadanía Democrática, Desarrollo y Participación Ciudadana; y Responsabilidad Social en la Enseñanza, el Aprendizaje y la Investigación. La mayor parte de los participantes estuvieron de acuerdo en que estas áreas cubrían todos los ámbitos de la RSU. No obstante, surgieron nuevas áreas: Libertad Académica; Rendición de cuentas; Educación para la ciudadanía; Área geográfica; Apoyo económico.

Además, se pidió a los participantes que señalaran cuáles consideraban más importantes. En base a sus respuestas se establecieron cuatro áreas fundamentales.

❖ **Utilidad de los Estándares de Referencia**

En general, los estándares previamente contrastados recibieron una valoración muy positiva, ya que se consideró que aportaban un marco muy útil para llevar a cabo un proceso de implementación de RS en la universidad. Además, los participantes manifestaron que los Estándares de Referencia podrían ayudar a las universidades a organizar, reconocer, evaluar e informar sobre sus esfuerzos en responsabilidad social de forma sistemática.

No obstante, se mencionaron algunos aspectos que podrían ser mejorados, tales como la necesidad de crear unos indicadores más específicos y de tener en cuenta las diferencias nacionales y sus distintas culturas organizativas.

Además, se identificaron algunas barreras para la aplicación de los Estándares de Referencia:

- ▶ Los salarios reales y los sistemas de incentivos,
- ▶ Las reticencias a implementar nuevas regulaciones u obligaciones de rendir cuentas.
- ▶ La dependencia de una aprobación por parte de las autoridades superiores a nivel regional, nacional o europeo.

Este capítulo no es más que una síntesis de la amplia y relevante información obtenida a través del proceso de consulta desarrollado, acerca de cómo y en qué grado los Estándares del proyecto EU-USR pueden ser implementados, lo cual fue de gran valor para alcanzar los objetivos del proyecto.

3.5 NORMAS DE REFERENCIA PARA LA RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA A TRAVÉS DEL AEES

Tras la decisión de crear un conjunto de normas de referencia específicas del sector, éstas se desarrollaron gradualmente a través de una serie de cinco visitas de benchmarking que tuvieron lugar a lo largo de un período de ocho meses. Las visitas comenzaron de forma relativamente modesta y su alcance y rigor se expandió a medida que la serie se desplegaba y los estándares provisionales se desarrollaban más. Al mismo tiempo, el rango de evidencias prácticas examinadas se extendió gradualmente y una gama más amplia de informantes clave invitados a participar en las visitas. Al final resultó que, el programa comenzó con una visita a una institución cuyo enfoque a la Responsabilidad Social Universitaria podría ser situado en el extremo "menos desarrollado" de un continuo y terminó con una visita a una institución que podría ser posicionada en el extremo "bien desarrollado", suponiendo una excelente oportunidad tanto para la progresión del pensamiento del equipo del proyecto como para el desarrollo gradual de nuestro enfoque y de los criterios de referencia propios. Para el final de la serie de visitas de benchmarking, éstos se habían convertido en la versión 9 de un conjunto completo de estándares de referencia para la Responsabilidad Social Universitaria en el AEES. Además el posterior trabajo de desarrollo y las contribuciones realizadas en las consultas después de la conclusión de las Visitas de Benchmarking dieron como resultado la versión 15, la versión final producida como resultado de este proyecto, como se publica en el presente Capítulo.

El acontecimiento más importante en el proceso de elaboración de las normas de referencia fue la decisión de crear *ab initio* un Estándar completamente nuevo, que cubriese Investigación, Docencia, Apoyo para el Aprendizaje y la Participación Pública, que dirigiera la responsabilidad social a las actividades básicas de la típica universidad Europea.

El objetivo general establecido en la propuesta del proyecto para las Visitas de Benchmarking era que iban a "permitir un análisis comparativo *in situ* de planes, metodologías y actividades en el ámbito de la RSU" en instituciones específicas. A medida que el proyecto se desarrollaba y dada la decisión de desarrollar un conjunto de normas de referencia específicas de cada sector, la naturaleza de las Visitas Benchmarking pasó de (a) ser inicialmente una extensión del trabajo del que se informa en el punto 3 anterior, ampliando y profundizando en la compilación de ejemplos de la práctica actuales con el fin de obtener de éstas un conjunto de puntos de referencia en una base de referencia normativa a (b) un modo de prueba del borrador de las Normas de referencia según criterio propio del Proyecto frente a la política y la práctica en las instituciones de los casos que fueron el foco de las Visitas de Evaluación Comparativa.

Inevitablemente, el enfoque adoptado significaba que las visitas de evaluación comparativa se centraban primariamente en la aplicación exploratoria y formativa de las propias normas de referencia (Borrador) a las instituciones visitadas, más que en la evaluación de la política institucional y la práctica en sí. En cualquier caso, el supuesto subyacente a la conceptualización original del proyecto de que los puntos de referencia podrían derivarse de las visitas de evaluación comparativa por medio de la identificación de "buenas" prácticas en las instituciones visitadas fue imposible de realizar. Esto fue debido a la amplia variabilidad entre las instituciones visitadas en términos de definiciones de RSU y tendencia dominante en general en materia de Responsabilidad Social Universitaria, que está en una etapa muy temprana de desarrollo en todo el AEES en su conjunto, a pesar del progreso que se ha hecho por parte de algunos pioneros en su adopción y un grado de madurez en la política y la práctica que se ha alcanzado por unos pocos. Por lo tanto, la orientación pasó de un enfoque de normas de referencia (o las "mejores prácticas") orientadas a la evaluación comparativa a un enfoque criterio-referencia, informado por el concepto de competencias básicas, es decir, características o habilidades únicas que no pueden ser fácilmente imitadas, un concepto coherente con la larga historia de la educación superior formal en Europa, basada en la universidad, y las características distintivas de esta.

Al mismo tiempo, todas las evidencias a las que tuvimos acceso sugieren que se requiere un tipo particular de evaluación comparativa en el futuro, es decir, una forma adaptativa de benchmarking interno, es decir, uno que funcione a un nivel sectorial y sea de naturaleza esencialmente colaborativa. Este concepto se desarrolla en la sección 3.6 más adelante, la cual expone ideas para la puesta en común colaborativa de experiencias y de información coherente con la idea de algún tipo de red, tal como se prevé en el Manifiesto.

Las **Normas de Referencia** a continuación son por lo tanto presentadas como aquellas que proporcionan un **Marco de Referencia Común para la Responsabilidad Social Universitaria a través del Área Europea de Educación Superior**, consistente en que la RSU sea una Competencia Básica de las universidades europeas colectivamente.

Hay cuatro estándares, cada uno de los cuales especifica su propio conjunto de criterios.

1. Investigación, Docencia, Apoyo para el Aprendizaje y la Compromiso Público

Las actividades académicas básicas de la institución se basan en los valores y principios de la responsabilidad social. Para asegurar esto, la institución:

- 1.1 Garantiza libertad académica de su personal y estudiantes.*
- 1.2 Amplía y diversifica el acceso a la educación dentro de un compromiso con el aprendizaje permanente.*
- 1.3 Gestiona la admisión de estudiantes de una manera transparente y equitativa, usando criterios explícitos para informar las decisiones de selección, proporcionando retroalimentación formativa a los candidatos no seleccionados.*
- 1.4 Asegura que los fondos públicos previstos para sufragar honorarios docentes y tasas estudiantiles se utilizan para el fin para el que se proporcionan.*
- 1.5 Requiere que sus planes de estudio sean informados por investigación ética socialmente responsable y que sus graduados incorporen atributos de pensamiento y toma de decisiones basados en la evidencia, la ciudadanía activa y la empleabilidad.*
- 1.6 Adopta un enfoque a la enseñanza y al apoyo al estudiante centrado en el alumno, asegurando que la evaluación y la retroalimentación se utilizan para promover el aprendizaje.*
- 1.7 Facilita el aprendizaje colaborativo e independiente, que va más allá del aula y la comunidad.*
- 1.8 Permite la colaboración internacional y apoya la movilidad de estudiantes y personal entre países.*

1.9 *Hace cumplir los protocolos éticos de la investigación, la enseñanza y las actividades relacionadas.*

1.10 *Facilita el diálogo entre la comunidad investigadora, el público y los políticos para vincular la investigación a asuntos del "mundo real".*

1.11 *Mejora su contribución a la sociedad a través del acceso abierto a resultados de investigación y sus actividades de compromiso público.*

2. Gobernanza

Los principios de la responsabilidad social son respetados en toda política, estrategia, procedimiento y proceso institucional. Estos impregnan todos los niveles, como un elemento integral de la gestión responsable y el compromiso de las partes interesadas. La institución

2.1 *Alienta una cultura de responsabilidad social con altos estándares éticos y profesionales y protocolos claros para evitar conflictos de intereses.*

2.2 *Reconoce formalmente los sindicatos de personal y estudiantes y los involucra como socios de gobierno y en la toma de decisiones, promocionando su representación en el Consejo (o equivalente) y en sus comités asesores.*

2.3 *Asegura que la responsabilidad social es tratada como un compromiso central por el Consejo y la alta dirección y que el rendimiento de la responsabilidad social de la institución es el enfoque principal del informe anual de evaluación.*

2.4 *Ejercita la debida diligencia mediante la evaluación del riesgo y el impacto de todas las actividades, garantizando el cumplimiento de la ley, las reglas y las normas pertinentes.*

2.5 *Lleva a cabo inversiones y contrataciones de forma ética y socialmente responsable, con información pública detallada sobre criterios y decisiones.*

2.6 *Es un vecino responsable, que facilita el diálogo y el trabajo en partenariatado con la comunidad local a la vez que invierte en ella.*

2.7 *Reconoce las iniciativas de responsabilidad social del personal y de los estudiantes a través de un programa de remuneración interna.*

2.8 *Participa activamente en redes de responsabilidad social relevantes.*

2.9 *Informa sobre sus progresos hacia una responsabilidad social clara e independientemente verificada y la sostenibilidad de objetivos.*

2.10 *Publica los resultados de revisiones internas y externas, quejas, recursos académicos y el origen y uso de todos los fondos.*

3. Sostenibilidad medioambiental y social

La Institución está comprometida con la sostenibilidad del medio ambiente y la biodiversidad en todos los aspectos de sus operaciones, incluyendo el uso de bienes, servicios y trabajos y en su evaluación de las decisiones. Toma las medidas apropiadas para garantizar que sus compromisos se concretan y

3.1 *Asegura que sus políticas y prácticas minimizan cualquier impacto negativo sobre el medio ambiente causados por sus actividades o cadena de suministro.*

3.2 *Promueve el desarrollo sostenible.*

3.3 *Ofrece un programa de mejora continua que trabaja hacia operaciones más limpias, sostenibles, eco-eficientes, de eficiencia de los recursos, de cero residuos y éticas incluidos los procedimientos de contratación.*

3.4 *Publica informes periódicos de sostenibilidad medioambiental, incorporando evaluaciones del riesgo y de las acciones en materia medioambiental, social y de la cadena de suministro.*

3.5 *Alienta el uso de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente, y de materiales eficientes energéticamente, reutilizables y biodegradables.*

- 3.6 *Prácticas de responsabilidad social y adquisición sostenible, publica un código de conducta ética para la toma de decisiones en adquisiciones que incluye derechos de los trabajadores así como principios de comercio justo y promueve la responsabilidad social y la sostenibilidad allí donde tiene influencia sobre la cadena de suministro.*
- 3.7 *Garantiza el respeto y el cumplimiento de los derechos humanos fundamentales reconocidos internacionalmente, el Estado de Derecho y los requisitos nacionales e internacionales contra la corrupción.*
- 3.8 *Se asegura de que todas sus actividades internacionales promueven el desarrollo humano y social y, en la medida de lo posible, ayuda a abordar asuntos relacionados con la pobreza, calidad de vida, promover la paz y promover la resolución de conflictos.*

4. Prácticas Justas

La institución garantiza la igualdad y la justicia para su personal, estudiantes, y otros, según corresponda y sus políticas y procedimientos están destinados a evitar la discriminación o la desigualdad. La institución:

- 4.1 *Promueve y celebra el pluralismo y la diversidad, y asegura la igualdad independientemente de la edad, la cultura, la etnia, el género o la sexualidad.*
- 4.2 *Practica la contratación y promoción abierta, transparente, justa y equitativa del personal, mediante la acción afirmativa en su caso, proporcionando un desarrollo integral del personal que incorpora la responsabilidad social.*
- 4.3 *Establece mediante la negociación con los sindicatos de personal empleado protocolos de comunicación, consulta y negociación integrales e implementa estos.*
- 4.4 *Promueve la salud, seguridad, bienestar físico, mental y social del personal y de los estudiantes más allá de los requisitos legales mínimos.*
- 4.5 *Promueve la igualdad de oportunidades, garantiza la remuneración igual, justa y equitativa, y trabaja activamente para evitar la desigualdad a través de oportunidades de trabajo y de desarrollo y progresión profesional.*
- 4.6 *Asegura que las condiciones de trabajo, al menos, cumplan con las leyes nacionales pertinentes, convenios colectivos y normas de la Organización Internacional del Trabajo aplicables y hace todo lo posible para evitar la precarización de la fuerza de trabajo.*
- 4.7 *Garantiza la libertad de asociación y respecta la negociación colectiva.*
- 4.8 *Tiene procedimientos de quejas y disciplinarios transparentes, justos y equitativos y asegura que las quejas y las cuestiones disciplinarias se abordan con rapidez y de manera justa.*
- 4.9 *Publica las posibles sanciones en caso de incumplimiento probado de requisitos éticos o relacionados y protege a los denunciantes.*
- 4.10 *Proporciona servicios de apoyo profesional para satisfacer las necesidades adicionales específicas de los estudiantes y el personal como el resultado de una discapacidad, por ejemplo.*
- 4.11 *Comunica a sus proveedores su política de adquisiciones y utiliza la investigación para informar de sus decisiones de contratación.*

3.6 EL MARCO COMÚN DE REFERENCIA DEL RPOYECTO EU-USR COMO UN SISTEMA COLABORATIVO Y DE CONOCIMIENTO

El proyecto EU-USR tenía como objetivo principal el establecer un modelo y normas preliminares para identificar y apoyar el reconocimiento y la mejora de la Responsabilidad Social en instituciones de Educación Superior y, por lo tanto, ha desarrollado un conjunto de instrumentos que consideramos que poseen un alto potencial para construir un sistema colaborativo y orientado al conocimiento que permite la detección permanente y auto-

sostenible de prácticas interesantes en RSU, lo que eleva la conciencia y la capacidad de aumentar la RSU en instituciones de educación superior.

El enfoque para el desarrollo y la sostenibilidad de los resultados de la EU-USR se basa en la articulación de tres dominios - Colaboración, Gestión y Tecnologías del Conocimiento.

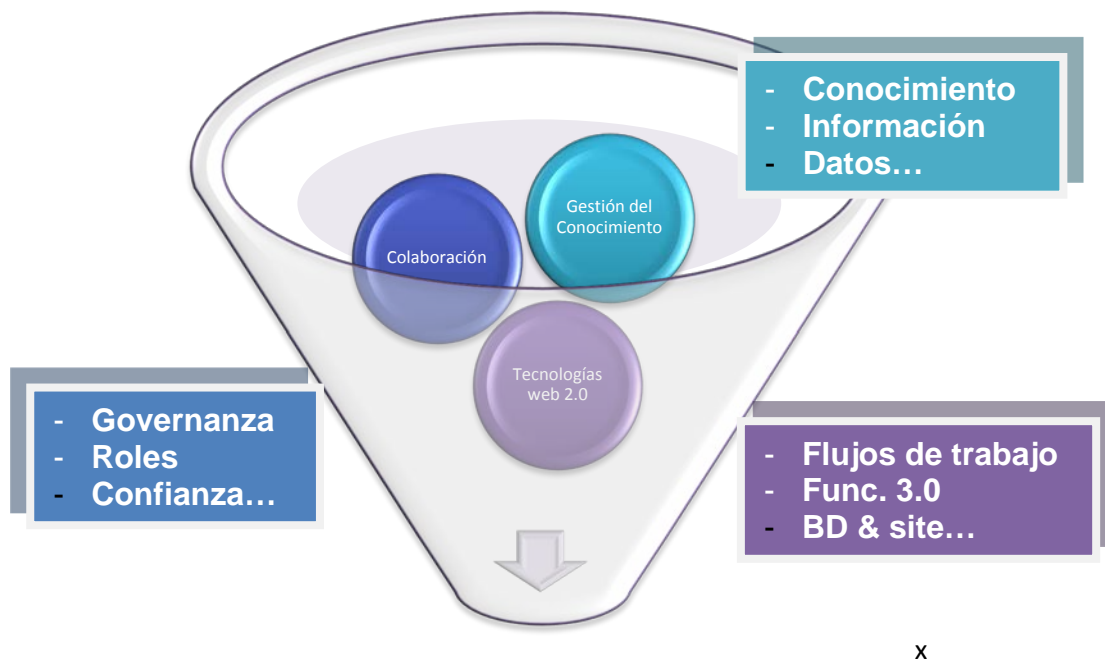


Figura 2: Modelo colaborativo basado en el conocimiento

Como uno de los principales objetivos posteriores al proyecto, definimos fortalecimiento del sentido de comunidad entre las IES, que tengan intereses en la RSU como materia común. Teniendo en cuenta el propósito de lograr una visión transnacional integrada a nivel europeo, los sistemas colaborativos son apropiados para este contexto. Por lo tanto, el modelo y las herramientas de EU-USR deben considerarse en la fase posterior al proyecto como un conjunto integrado de actividades de colaboración.

En un mundo ampliamente conectado, la cooperación entre las entidades externas surgen como una clave para el éxito, lo que significa actuar juntos, reuniendo competencias especializadas, de forma sinérgica, para lograr beneficios mutuos. Mediante la colaboración, la adquisición de conocimientos de fuentes externas se nutre y podría dar lugar a mayores niveles de competencia. Sin embargo, la orquestación de partes externas requiere métodos de coordinación que deben combinar gobernabilidad formal e informal. Por lo tanto, un modelo de gobierno abierto debe ser implementado para garantizar la participación e involucración de iguales. Como complemento a la configuración colaborativa de RSU una cultura de confianza entre compañeros debe ser destacada. A la vista de la gestión de la colaboración, la dimensión humana es un factor esencial para agregar esfuerzos de cooperación entre los socios externos. Consideramos importante destacar el papel del *capital social* como un factor importante para promover un entorno propicio para el intercambio y el aprendizaje. La confianza es una condición indispensable para nutrir un contexto de colaboración.

Otro factor clave para el desarrollo y la sostenibilidad de EU-USR en el futuro está en la capacidad de transformar los resultados de EU-USR en un sistema de gestión para la detección y evaluación de la RSU, que puede ser visto como un sistema que procesa datos, aplica y acuerda un modelo informativo y produce conocimiento (impactando en políticas

de Educación Superior). El valor estratégico de un sistema de colaboración se conecta directamente con una estrategia de gestión del conocimiento, relacionado con la construcción de procesos de adquisición de conocimientos de fuentes externas, combinación y difusión del conocimiento. En esta perspectiva del modelo de sostenibilidad de EU-USR, la gestión del conocimiento debe cumplir con la naturaleza del aprendizaje colectivo, lo que implica un reto de acceso a fuentes externas, la capacidad de comprender estas fuentes (absorción de conocimientos) y la transferencia del conocimiento generado por la comunidad RSU. La dimensión propuesta de modelo de gestión del conocimiento sigue la lógica de la espiral del conocimiento (Nonaka y Takeuchi, 1995), a pesar de que confiere un mayor énfasis en la combinación y la externalización del conocimiento.

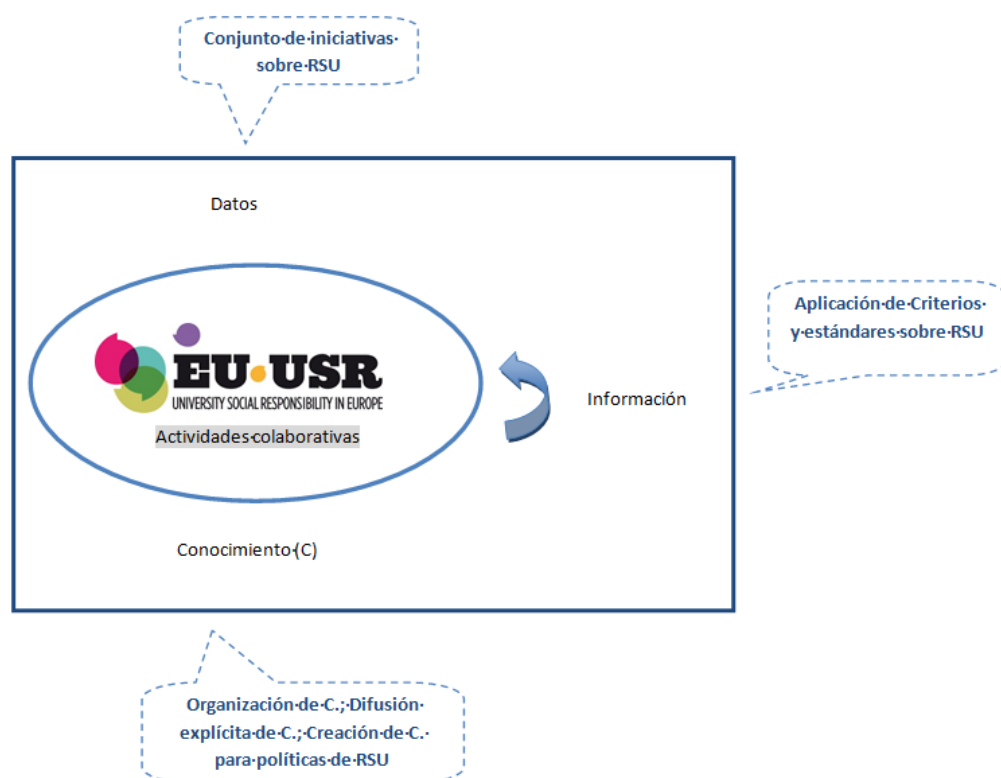


Figura 3: Modelo de gestión del Conocimiento de EU-USR

La tercera dimensión consiste en una infraestructura prevista que apoya el modelo funcional explicado - la tecnología web. Internet es la adopción tecnológica más rápida de nuestra historia y tecnologías sociales, en particular, extendida a un ritmo sin precedentes. El impacto de estas tecnologías en la comunicación (facilidad de intercambio de datos semi-estructurados e incluso conocimiento), comunidad (fomento de las interacciones en grupos) y cooperación (realizar tareas en conjunto y de forma sincrónica) son cruciales.

Cuando las iniciativas RSU pueden ser recogidas y registradas en una Base de datos de RSU y un sistema de flujo de trabajo colaborativo se ha puesto en marcha para apoyar el proceso de selección y evaluación, un flujo de trabajo basado en la web será crucial para la orquestación de competencias entre los diferentes grupos de interés. La estrategia de la tecnología aquí implícita incluye el desarrollo de sugerencias automáticas de iniciativas relacionadas con un resultado de búsqueda explícito. Así, después de un resultado de búsqueda iniciativa, el sistema web debe sugerir otros de la Base de datos de RSU que podrían ser de alguna manera relacionados, siguiendo una lógica de Web 3.0. Esta funcionalidad del motor semántico daría más visibilidad a iniciativas relacionadas.

En general, el enfoque innovador de EU-USR para la sostenibilidad de sus resultados se ancla, en primer lugar, en una visión integrada de colaboración, gestión del conocimiento y la tecnología. Está claro que el éxito en términos de sostenibilidad de UE- RSU debe ser fundada por una estrategia articulada que implica la transferencia de conocimientos creados y la recolección de tareas colaborativas de una manera eficaz.

El entorno de intercambio de conocimientos iniciado durante la vida del proyecto con las instituciones europeas en la materia, con el apoyo de un sistema previsto de información de UE- RSU, facilitaría la movilización de iguales y reforzaría el sentido de comunidad - que es la clave para una visión sostenible de la gestión de RSU.

Integrado en el sistema colaborativo y orientado al conocimiento para la sostenibilidad anteriormente descrito, el Manifiesto de EU-USR es una declaración pública de principios e intenciones. Es un intento de desarrollar un entendimiento compartido, algunas razones comunes y, sobre todo, compartir el conocimiento en prácticas de RSU.

Se pretende que sea una herramienta para ayudar a dar forma al debate en torno a la conciencia en RSU y facilitar, sobre la base de nuestros conocimientos prácticos y profundos acerca de los retos que enfrentan los actores clave del sector de la ES. Como una declaración audaz y excepcional que un grupo de personas, unidas por una visión común y un objetivo común, lanzan al público con el fin de explicar lo que representan y están dispuestos a trabajar, compartiendo valores y objetivos, identificando un camino a seguir y conteniendo una propuesta de un modelo fuerte y alternativo al dominante, así como la promesa de actuar bajo ciertas reglas. Se cree que es el resultado de nuestra experiencia colectiva y los esfuerzos para "repensar" y co-construir una metodología y visión innovadora para mejorar y promover el impacto social en instituciones de educación superior.



4. Partenariado

Todas las organizaciones que participan en este proyecto son activas - en línea con el Pacto Institucional Mundial de las Naciones Unidas en Gestión Responsable en Educación (GRE) de junio de 2008 - en el campo de la responsabilidad social, sostenibilidad y ética en los negocios y se comprometen a introducir la RSU en el currículo académico, en las correspondientes líneas de investigación y en el aumento del compromiso de las universidades europeas con la comunidad y la sociedad.

La **Universidad Politécnica de Bucarest**, como líder del proyecto, está profundamente comprometida con el desarrollo de la responsabilidad social. La **Fundación General Universidad de Granada-Empresa (Universidad de Granada)** y la **Universidad Internacional de La Rioja** junto con **Scienter España** han participado en importantes estudios regionales y nacionales destinados a promover un modelo español de responsabilidad social universitaria. Las **Universidades de Edimburgo y Oporto** están implicadas en el desarrollo de proyectos de colaboración interinstitucional y transnacional sobre responsabilidad social universitaria, tanto dentro como fuera de Europa.

La experiencia de trabajar en un partenariado multinacional diverso ha requerido que nos centremos en la creación de una base común, lo que ha ayudado a asegurar que los resultados del proyecto sean acordes con los objetivos a través de la diversidad mucho más amplia del Espacio Europeo de educación Superior (EEES).

En el transcurso del proyecto, todos los socios han dirigido los esfuerzos a llegar a las organizaciones, instituciones y redes de organizaciones relacionadas con la educación superior en sus propios contextos nacionales y regionales con el fin de alcanzar compromisos e implicarlas lo más activamente posible. Como ejemplo de esto, en España, la **Universidad de Cádiz** ha actuado como el socio asociado perfecto organizando una Visita de Benchmarking e invitando al partenariado a presentar los resultados del proyecto en la **primera conferencia internacional sobre RSU** (Cádiz, ES, Febrero 2014).




Figura 5: Mesa redonda organizada por EU-USR en el marco de la primera conferencia internacional sobre RSU

5. Planes de futuro

El partenariado de EU-USR está trabajando de forma activa para el establecimiento de una red duradera de grupos de interés en RSU que tengan la intención de promocionar la responsabilidad social de las universidades en el marco de nuestra visión, **EL MANIFIESTO EU-USR:**

Nosotros, los firmantes de este manifiesto que ha sido desarrollada por el Proyecto EU-USR co-financiado por el Programa de Aprendizaje Permanente de la Unión Europea:

- creemos que las misiones de todas las universidades son de interés público y como tales- en términos de enseñanza, investigación y compromiso público - deben reflejar tener conciencia de las necesidades de la sociedad a nivel local y global y promover los valores de equidad, cohesión social, no-discriminación, inclusión, accesibilidad y sostenibilidad, que les permita convertirse en ejemplos de una gestión responsable, de participación ciudadana, democracia e impacto social positivo; actuando como una fuente de inspiración para toda la sociedad en general y para los estudiantes, en particular;*
- Tenemos en cuenta que el papel social de las universidades es una preocupación de Naciones Unidas, UNESCO, el Consejo de Europa, la Unión Europea, entre otros, y es objeto de interés de varias redes a nivel internacional; y también hemos observado que las estrategias de concienciación y aplicación no se desarrollan por igual en todos los países e instituciones, dejando a muchos actores bien intencionados en condiciones de incertidumbre y falta de apoyo práctico cuando quieren impulsar un cambio hacia una mayor Responsabilidad Social Universitaria;*
- Reconocemos el valor que la norma ISO 26000 puede tener en el desarrollo de la Responsabilidad Social Universitaria, pero también la necesidad de adaptarla cuando se aplica a instituciones que ya cuentan con una misión social, a través de la enseñanza, investigación y compromiso público, en donde los estudiantes y el personal tienen derecho a participar en la gobernanza, el desarrollo de la dirección política y la estrategia, la gestión y la toma de decisiones que promueven el bien común;*
- Entendemos que cada universidad tendrá un perfil diferente, objetivos y logros esperados y conseguidos en el ámbito de la Responsabilidad Social, pero también que la identificación de patrones de referencia puede ayudar a identificar áreas y objetivos relevantes a alcanzar, así como a estructurar la colaboración;*
- Proponemos nuevos estándares de referencia para la Responsabilidad Social Universitaria, producto del análisis de una amplia gama de evidencias, una serie de visitas y consultas de evaluación comparativa; abogamos por el uso de estas normas de referencia, la auto-evaluación, la revisión entre pares y el intercambio de información y conocimientos sobre políticas, estrategias y prácticas de RSU, a través del EEES, para ayudar a actuar más allá de las declaraciones de principios y buenas prácticas aisladas;*
- Convocamos a un nuevo compromiso por parte de todas las partes interesadas (responsables políticos, actores de la educación superior, redes de universidades e instituciones de educación superior individuales existentes) a trabajar juntos de forma sistemática en apoyo de la Responsabilidad Social Universitaria;*

- 
- *Proponemos la creación de una red y un entorno comunitario europeo para realizar actividades concretas de promoción, concienciar y apoyar el desarrollo de políticas, estrategias y prácticas mediante el intercambio de información y conocimientos, y el desarrollo de un sistema de revisión entre pares.*

Con el proyecto, en sí ya concluido, los socios manifiestan claramente su compromiso de ampliar la comunidad de intereses ahora existente. Para llevar a cabo esta tarea, recurriremos al interés espontáneo y genuino, que ha surgido en los últimos dos años, en la misión del proyecto y que indica que estamos asistiendo a un cambio importante en la concienciación de las instituciones en la necesidad de participar activamente en la Responsabilidad Social Universitaria. Se espera que los contactos establecidos durante la vida del proyecto se mantengan activos después de la finalización del mismo y formen el núcleo de una red virtual que se extenderá y evolucionará a través de iniciativas locales, regionales o europeas.

6. Contribución a las políticas de la UE

Ya se ha hecho referencia en este informe a varios aspectos del proceso de Bolonia y sus acuerdos, como iniciativa política principal de la UE en materia de educación superior. A medida que el proceso de Bolonia se ha ido desarrollando desde el año 1999, su alcance ha aumentado y para los cuarenta y nueve territorios que componen el Área derivada del Europeo de Educación Superior (EEES), **la dimensión social de la educación superior se ha convertido en una preocupación central.**


Las Conclusiones del Consejo Europeo sobre la Dimensión Social de la Educación Superior (junio, 2013: 2013/C168/02) hacen especial hincapié en el papel central del proceso de Bolonia en el marco de esta dimensión social. De este modo, se subraya la importancia de la promoción de la equidad, la cohesión social y las habilidades de la ciudadanía como clave para mejorar la empleabilidad, la inclusión y la realización personal. Además, se identifica la necesidad de profundizar en la comprensión y el compromiso con la dimensión social de la educación superior.

De esta forma, esta publicación se conforma para los socios como un intento de responder a tales imperativos presentando un marco de referencia común para la Responsabilidad Social Universitaria a través del EEES, que sea coherente con el proceso de Bolonia y sus acuerdos, y esté en la línea de las políticas genéricas de la UE sobre Responsabilidad Social. En este informe se incluye una breve mención a la estrategia revisada de la UE 2011-14 en el marco de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) de la Comisión Europea (octubre de 2011: COM (2011) 681 final). Define la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) de manera sucinta como *"la responsabilidad de las empresas por su impacto en la sociedad"* (op cit, página 6). El foco principal de la estrategia de la Comisión se encuentra en las empresas con ánimo de lucro ("negocio") y esto se basa en la idea de que el desarrollo de la RSC debe ser *"dirigida por las propias empresas"* (página 7) con las autoridades públicas que diseñen e implementen medidas reguladoras complementarias, sólo cuando se considere necesario. Al mismo tiempo, indica que *"muchas empresas valoran la existencia de principios y directrices que son apoyadas por las autoridades públicas, y que sirven para comparar sus propias políticas y su desempeño"* (ibid).

Entre los puntos clave de referencia de la Comisión en la articulación de su posición, las aspiraciones y las expectativas encontramos los diez principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas, los Principios Rectores de la ONU sobre Empresas y Derechos Humanos y las Orientaciones de la ISO 's sobre la Responsabilidad Social. Estos se encuentran referenciados más específicamente en la prioridad dieciocho y en otras dieciocho acciones establecidas en la Estrategia. De entre éstas, la más significativa es la que se hace hincapié en *"la creación de plataformas de RSE de múltiples partes interesadas en una serie de sectores (industriales)"*.

En marzo de 2014 la revisión por la Comisión de los avances en la implementación de las acciones toma nota de las acciones piloto de dieciocho meses que se iniciaron en el verano de 2013 en tres sectores (de negocios) y de una cuarta iniciativa, ICT4Society, lanzada por la propia Comisión a principios de 2014 (<http://ec.europa.eu/digital-agenda/en/ict4society-multi-stakeholder-platform>). Además, se observan algunos avances en la misma línea para abordar cuestiones sociales y medioambientales en la contratación pública, el consumo sostenible en el respeto de los recursos físicos disponibles, el respeto medioambiental y varios aspectos referentes a los derechos humanos en la cadena de suministro y en el marco más general de las "empresas responsables".

Si bien muchas de estas áreas de acción son relevantes para el sector de la educación superior, la única mención específica del sector están relacionadas con la adopción de medidas prioritarias con respecto al *"Apoyo financiero para proyectos de educación y formación en materia de RSC en el marco del aprendizaje permanente de la UE y Juventud en Acción (ahora reemplazado por ERASMUS +) y la acción para concienciar a los*



profesionales de la educación y de las empresas (sic) "y los relacionados con otras "acciones para el fomento de la firma de las Escuelas de Negocios Europeas de los Principios de la ONU para una Gestión Responsable" y con "Explorar las oportunidades para la financiación de nuevas investigaciones sobre la RSC...". En marzo de 2014, se financió un proyecto de investigación sobre la Medición de Impacto y Gestión del Rendimiento de la RSC (<http://csr-impact-eu/documents.html>), se celebró un seminario sobre el Espíritu Empresarial Juvenil, Voluntariado y RSC y se apoyaron algunos proyectos en el marco del programa Juventud en Acción.

En este marco, se puede considerar que la Responsabilidad Social Universitaria en Europa se encuentra poco desarrollada en comparación con otros sectores, a pesar de la considerable atención que el sector está prestando a las cuestiones ambientales en las últimas décadas, al menos en algunos de los territorios comprendidos en el EEES.

En este marco, el proyecto, con esta publicación, pretende complementar tanto el enfoque general adoptado por la UE en relación a la responsabilidad social como los objetivos específicos de referencia y los indicadores fundamentales que se deben cumplir para 2020, a través de una serie de aspectos de la educación. Para ello, se proporcionan las bases a través de nuestras **"Normas de referencia para la Responsabilidad Social Universitaria"** para la medición y la evaluación continua de los progresos y logros a nivel institucional de una manera que sea compatible con la naturaleza esencialmente autónoma de las instituciones de educación superior, mientras que al mismo tiempo somos consciente de la considerable cantidad de fondos públicos y otro tipo de apoyos de las que estas instituciones se benefician. El Marco de Referencia Común representado por la Normas de referencia se centra principalmente en la autoevaluación y auto-mejora continua. Por tanto, es coherente con la idea central de la política de la UE en materia de Responsabilidad Social.

Al mismo tiempo, ofrece la oportunidad para el desarrollo de políticas y prácticas basadas en la evidencia en el ámbito específico de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU como algo distinto de la RSC), reconociendo el carácter distintivo de la Universidad Europea y la contribución específica que puede hacer a una agenda de responsabilidad social más amplia ejemplificando y modelando el tipo de valores, principios y comportamientos que serán necesarios en la búsqueda de soluciones nuevas y socialmente responsables a los muchos retos urgentes a los que se enfrenta actualmente la humanidad.

7. Lista de investigadores

José Pedro Amorim - Universidade do Porto, PT

M. Begoña Arenas - Scierter CID, ES

Daniel Burgos - Universidad Internacional de La Rioja, ES

Alina Florentina Borcos - University Politehnica of Bucharest, RO

Aurora Carrasco - Universidad Internacional de La Rioja, ES

Lourenço Xavier de Carvalho - Universidade Católica Portuguesa, PT

Joaquim Luís Coimbra - Universidade do Porto, PT

Gabriel Dima - University Politehnica of Bucharest, RO

Thiago Freires - Universidade do Porto, PT

Manuel Larrán – Universidad de Cádiz, ES

Ema Loja - Universidade do Porto, PT

Brian Martin – University of Edinburgh, UK

Isabel Menezes - Universidade do Porto, PT

María del Carmen Osuna López - Fundación General Universidad de Granada Empresa, ES

José Manuel Robles - Universidad Internacional de La Rioja, ES

Fernanda Rodrigues - Universidade do Porto, PT

8. Bibliografía

EACEA/Eurydice (2011). *Modernisation of Higher Education in Europe: Funding and the Social Dimension*. Brussels: EACEA P9 Eurydice.

European Commission (2006). *Communication from the Commission to the Council and the European Parliament. Delivering on the Modernisation Agenda for Universities: Education, Research and Innovation. COM (2006) 208 final*. Brussels: European Commission.

European Commission (2011). *A renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions*. Brussels: European Commission.

European Commission (2013). *European Council Conclusions on the Social Dimension of Higher Education* Brussels: 2013/C 168/02.

ISO (2010). *International Standards Organisation Guidance on Social Responsibility (ISO 26000)* Geneva.

Larrán Jorge, M., López Hernández, A. Y. & Márquez Moreno, C. (2011). *La comunidad universitaria andaluza ante la responsabilidad social: un estudio de opinión*. Foro de los Consejos Sociales de las Universidades Públicas de Andalucía.

Leuven Communiqué (2009). *The Bologna Process 2020 - The European Higher Education Area in the new decade*. Available at: <http://www.ehea.info/article-details.aspx?ArticleId=43> [Accessed 10 December 2012].

London Communiqué (2007). *Towards the European Higher Education Area: responding to challenges in a globalised world*. Available at: <http://www.ehea.info/article-details.aspx?ArticleId=43> [Accessed 10 December 2012].

Martin, B. (2013). *Personal Communication on University Social Responsibility*. April, 12th, 2013.

Nejati, M., Shafaei, A., Salamzadeh, Y. & Daraei, A. (2011). A study of top 10 world universities' websites. *African Journal of Business Management*, 5, 2, 440-447.

Nóvoa, A. & Lawn, M (Eds) (2002). *Fabricating Europe: The formation of an education space*. Dordrecht: Kluwer Academic

Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford: Oxford University Press.

Sultana, R. G. (2011). Lifelong guidance, citizen rights and the state: reclaiming the social contract. *British Journal of Guidance & Counselling*, 39, 2, 179-186.

Zgaga, P. (2009). Higher education and citizenship: 'the full range of purposes'. *European Educational Research Journal*, 8, 2, 175-188.

