

## Responsabilidad social universitaria en Maracaibo, Venezuela

### University Social Responsibility in Maracaibo, Venezuela

*Marilyn Lescher\**, *Isaías Lescher\*\** y *Norma Caira\*\*\**

#### Resumen

El presente artículo tiene como objetivo analizar la responsabilidad social universitaria en Maracaibo, Venezuela. El trabajo se sustenta en los postulados de Rodríguez (2010), De la Cuesta (2011), el Ministerio de Educación de España (2011), entre otros. El estudio fue descriptivo, de campo. La población estuvo conformada por autoridades de cinco (5) universidades, una (1) pública y cuatro (4) privadas ubicadas en Maracaibo, a las cuales se accedió mediante un cuestionario compuesto por treinta y dos (32) ítems cerrados. El instrumento fue validado por expertos en el ámbito de la gerencia universitaria. Para determinar la confiabilidad del cuestionario se aplicó el método test-retest, obteniéndose un coeficiente de 0,94. Para analizar los datos se utilizó el promedio aritmético o media. Los resultados indican que las universidades estudiadas exhiben un modelo de responsabilidad social de tendencia empresarial instrumental, donde el conocimiento se perfila como el principal activo disponible para su uso por la sociedad, pero se requiere una mayor integración de las instituciones de educación superior con sus *stakeholders*.

**Palabras clave:** Responsabilidad social universitaria, *stakeholders*, gerencia universitaria.

Recibido: Julio 2014 • Aceptado: Agosto 2014

\* Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacín. Maracaibo, Venezuela. Correo electrónico: [marilyn.lescher@gmail.com](mailto:marilyn.lescher@gmail.com)

\*\* Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacín. Maracaibo, Venezuela. Correo electrónico: [lescher77@gmail.com](mailto:lescher77@gmail.com)

\*\*\* Universidad del Zulia, Maracaibo, Venezuela. Correo electrónico: [normacaira@gmail.com](mailto:normacaira@gmail.com)

## Abstract

This article aims to analyze university social responsibility in Maracaibo, Venezuela. The work is based on the postulates of Rodríguez (2010), De la Cuesta (2011) and the Ministry of Education in Spain (2011), among others. It is a descriptive, field study. The population consisted of authorities from five universities, one (1) public and four (4) private, located in Maracaibo, who were accessed through a questionnaire composed of thirty-two (32) closed items. The instrument was validated by experts in the university management field. To determine the questionnaire's reliability, the test-retest method was applied, obtaining a 0.94 coefficient. To analyze data, the arithmetic mean or average was used. Results indicate that the universities under study exhibit a social responsibility model with an instrumental, entrepreneurial tendency, where knowledge is seen as the main asset available for society's use. However, a greater integration of these higher education institutions with their stakeholders is required.

**Keywords:** University social responsibility, stakeholders, university management.

## Introducción

En la era del conocimiento, los países que cuentan con los niveles de calidad de vida más elevados del planeta, de acuerdo con los estándares internacionales, son aquellos que han universalizado y democratizado el sistema educativo. La construcción de sociedades inteligentes se ha constituido en su principal capital, así como en el factor clave de su éxito y competitividad en el mundo globalizado.

Bajo este contexto, las naciones ubicadas a la vanguardia en los índices internacionales de desarrollo, bienestar y progresividad social, así como en los referidos a crecimiento, competitividad e innovación, exhibiendo logros en variables tan contrapuestas como la renta, el acceso a sistemas de salud pública, hábitat y medio ambiente, relaciones interpersonales, participación, libertad, identidad, ocio y tiempo libre, han fundamentado tal posicionamiento en la ampliación de la cobertura y calidad de sus instituciones educativas.

De la misma forma, estos frutos, asociados con encadenamientos entre la investigación científica; la innovación tecnológica, económica y social; el sistema productivo y la persona en total armonía con su entorno, constituyen el resultado, en parte, de la actuación proactiva de las universidades, las cuales se han dedicado a consolidar la cara humana de lo que se reconoce como el nuevo paradigma del desarrollo: "La Sociedad del Conocimiento".

En efecto, en los países de alto desarrollo las universidades han venido cumpliendo con programas de responsabilidad social, los cuales tienen la misión de involucrar a estas instituciones en el progreso sistémico de la sociedad, a través de sus labores de formación o docencia, investigación y extensión.

De acuerdo con el Ministerio de Educación de España (2011) la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) se define como una reconceptualización del conjunto de la institución universitaria a la luz de los valores, objetivos, formas de gestión e iniciativas que implican un mayor compromiso con la sociedad y con la contribución a un nuevo modelo de desarrollo más equilibrado y sostenible. Este enfoque se aplica tanto en su visión y gestión interna como en su proyección exterior, así como en la realización del conjunto de sus misiones, en su relación con las personas y los entornos, y en la dimensión social, económica, ambiental y cultural de sus labores.

Por su parte, De la Cuesta (2011) señala que por RSU se entiende ofertar servicios educativos y transferencia de conocimientos siguiendo principios de ética, buen gobierno, respeto al medio ambiente, el compromiso social y la promoción de valores ciudadanos, responsabilizándose así de las consecuencias y los impactos que se derivan de sus acciones.

A nivel internacional, la Organización de las Naciones Unidas (2007) ha delineado un conjunto de Principios para la Educación Responsable en Gestión, aplicables al ámbito universitario, entre los cuales destaca la necesidad de incorporar a las actividades académicas y programas de estudio los valores de la responsabilidad social global, promover capacidades en los estudiantes para que sean futuros generadores de valor sostenible en los negocios y la sociedad en su conjunto para trabajar en una economía global y sostenible. Además prevé facilitar y apoyar el diálogo así como el debate entre educadores, empresas, gobierno, consumidores, medios de comunicación, organizaciones de la sociedad civil y los demás grupos interesados, en temas críticos relacionados con la responsabilidad social global y la sostenibilidad.

En Iberoamérica, la temática correspondiente a la RSU ha comenzado a cobrar relevancia, evidenciándose en la creación de la red AUSJAL, el Observatorio de Responsabilidad Social Universitaria (ORSU) en Colombia o el Observatorio de Responsabilidad Social Universitaria en las Instituciones de Educación Superior a Distancia (OIRSUD) (De la Cuesta, 2011).

Bajo este contexto, la Organización de Estados Americanos (OEA) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) (2008) han definido la RSU como una política de calidad ética de desempeño de la comunidad universitaria conformada por estudiantes, docentes y personal administrativo, a través de la gestión responsable de los impactos educativos, cognitivos, laborales y ambientales que la Universidad genera, en un diálogo participativo con la sociedad con la finalidad de promover la instauración de comunidades de aprendizaje mutuo para el desarrollo.

En Venezuela, durante el mes de mayo de 2013, se instaló el primer Observatorio de Responsabilidad Social Universitaria (ORSUV), el cual ha sido impulsado por el Vicerrectorado Académico de la Universidad del Zulia (LUZ) y auspiciado por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO).

La reciente instauración de este observatorio no revela, sin embargo, los esfuerzos de las universidades del país en estandarizar e institucionalizar la RSU,

por lo cual se hace evidente la necesidad de abordar las acciones que en esta materia realizan dichas instituciones en el marco de las actuales circunstancias del desarrollo nacional.

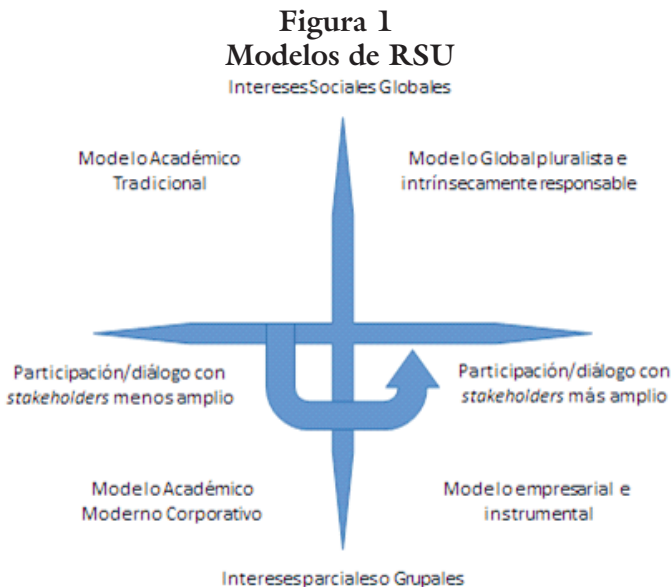
Considerando que la iniciativa de crear el primer observatorio de RSU se produjo en Maracaibo estado Zulia, el presente artículo, analiza los modelos de responsabilidad social predominantes en las Universidades ubicadas en dicha localidad, con el fin de determinar los logros así como las limitaciones que en esta materia ostentan dichas organizaciones educativas.

## Fundamentos conceptuales

Para fundamentar conceptualmente el trabajo investigativo, se utilizaron los postulados de Rodríguez (2010), quien establece varios arquetipos o modelos característicos de RSU, cuyo propósito es posicionar el desempeño de las instituciones educativas en alguno de éstos, de acuerdo con su compromiso ante el entorno donde se desenvuelven.

Los modelos avanzan hacia mayores niveles de RSU de acuerdo con la relación, participación y diálogo con los *stakeholders* de las universidades, los cuales, según Rodríguez (2010), están conformados por la comunidad universitaria (docentes, estudiantes, personal), el gobierno, la empresa privada, proveedores, medios de comunicación, así como las comunidades y organizaciones no gubernamentales.

La relación entre los diversos modelos se muestra en la Figura 1, siendo explicados a continuación siguiendo los aportes de Rodríguez (2010).



Fuente: Rodríguez (2010).

Modelo Tradicional: se enmarca en un paternalismo clásico. Las necesidades sociales globales intentan satisfacerse mediante la impartición de conocimientos generales y dentro de este marco, a través de la formación de profesionales. La organización universitaria lucha por desenvolverse al margen de la injerencia en sus decisiones por parte de otras partes interesadas, siendo muy ajena al concepto de rendición de cuentas ante el conjunto de la sociedad. La responsabilidad social queda centrada sólo en la formación del recurso humano, es decir, en la relación docentes-alumnos.

- a. El modelo académico moderno y corporativo: En éste, se fortalece la docencia y la investigación, orientando a la universidad hacia la satisfacción de intereses específicos, para lo cual se favorece una articulación institucional poco expuesta a intervenciones externas. Se instaura un fuerte sentido de lo que es la comunidad académica con un contacto personal entre los docentes, mientras se mantienen fronteras claras entre la universidad y la sociedad. La RSU se traduce en el desarrollo de actividades limitadas para algunos *stakeholders* como el gobierno y organizaciones no gubernamentales.
- b. El modelo empresarial e instrumental: involucra una transformación gradual de las comunidades de conocimiento en empresas. Se predica una relación abierta y el enlace funcional entre la universidad y la sociedad, con el diálogo entre la primera y sus respectivas partes interesadas externas e internas, a través de actividades de extensión. El conocimiento tiende ser visto desde una perspectiva dominante, específica e instrumental, preferiblemente en términos de su valor en el mercado, situando en un segundo plano la elaboración y difusión de mensajes culturales potentes y críticos; se especializa la formación, la cual se ajusta a las exigencias del mercado. La universidad es vista en este caso como una corporación al servicio del entorno, pero aún separada del mismo.
- c. El modelo global, pluralista e intrínseco: involucra la asimilación de la universidad como un *stakeholder*, con todas sus consecuencias. Esto implica la previa identificación de los grupos implicados o partes relevantes con un interés legítimo en la efectiva gestión de la organización. De esta manera se crea una estructura organizacional diseñada para la participación de los *stakeholders* relevantes en la adopción de decisiones en el marco de un gobierno universitario amplio o global. En este contexto, se entiende la RSU como la identificación, el análisis y la respuesta equilibrada en relación con los compromisos sociales, medioambientales y económicos de la universidad, derivados de los principios éticos y valores asumidos, de las leyes y regulaciones públicas, de las expectativas de sus *stakeholders* relevantes y de las acciones voluntarias provenientes de este modelo. En este caso, la universidad está orientada al servicio del bien-ser, bien-estar y bien-vivir de sus *stakeholders*.

## Metodología

La investigación llevada a cabo fue de tipo descriptiva y de campo. Se consideró como población del estudio a los miembros del personal directivo de cuatro (4) universidades privadas y una (1) pública ubicadas en el municipio Maracaibo. Los cinco (5) informantes presiden el gobierno universitario de cada una de las instituciones, teniendo posiciones centrales en los denominados Consejos Universitarios o Consejos Académicos, lo cual les permite tener una visión integral de sus organizaciones, incluyendo lo atinente a la RSU.

El instrumento de recolección de datos utilizado fue un cuestionario dirigido a las autoridades universitarias constituido por treinta y dos (32) ítems, donde se solicitó a los encuestados que calificaran del 1 al 4 el nivel según el cual su institución había alcanzado logros en el ámbito de la RSU donde 1 significaba el menor nivel de logro y el 4 el máximo nivel. El cuestionario fue validado por siete (7) expertos en el ámbito de la gerencia universitaria. Para determinar su confiabilidad se aplicó el método test-retest, obteniéndose un coeficiente de 0,94.

Para analizar los datos recolectados, se utilizó el promedio o media aritmética, cuyos parámetros de interpretación se basan en el baremo presentado en el Cuadro 1.

Como puede observarse en el citado Cuadro 1, el nivel de la media se consideraría alto al oscilar entre 3.25 y 4, medio o moderado si es menor a 3.25 y hasta 2.50, bajo si es menor a 2.50 y hasta 1.75, finalmente se tipificaría como muy bajo si es menor a 1.75 y hasta 1.00. De esta manera, al interpretar los datos, en la medida que se incrementa la media, las universidades se acercarán al modelo global pluralista e intrínseco de RSU, con un mayor nivel de participación y diálogo con sus *stakeholders*, en la medida que la misma disminuye se estaría en un trayecto entre los modelos empresarial instrumental (nivel medio o moderado), académico moderno corporativo (nivel bajo) y tradicional (nivel muy bajo).

**Cuadro 1**  
**Baremo para la interpretación de los datos**

Rango	Baremo	Nivel de la Media
4	$3.25 \geq x \leq 4$	Alto
3	$2.50 \geq x < 2.5$	Medio/Moderado
2	$1.75 \geq x < 2.50$	Bajo
1	$1 \geq x < 1.75$	Muy Bajo

Fuente: Elaboración propia.

## Resultados

En el presente fragmento, se describen los resultados de la aplicación del cuestionario dirigido a las autoridades de las cinco (5) universidades objeto de estudio. El análisis es presentado en tablas sinópticas donde se recogen los promedios aritméticos calculados para cada uno de los ítems.

**Tabla 1**  
**Relación con la Comunidad Universitaria**

	N	Media
• Catedráticos en el gobierno	5	4.00
• Independencia de Departamentos y Cátedras	5	3.00
• Poder de Decisión	5	2.80
• Autonomía en el manejo de recursos	5	2.40
• Autofinanciamiento	5	1.40
• Servicios estudiantiles	5	4.00
• Servicios al personal	5	3.80
• Canal de Comunicación con Gremios	5	2.60
• Tendencia	5	3.00

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con los datos suministrados por las unidades informantes, la relación con la comunidad institucional se expresa en la consideración frecuente de catedráticos reconocidos para conformar el gobierno universitario, lo cual se evidencia en el valor alto de la media (4.00). No obstante se observó que en las instituciones estudiadas, la independencia de los Departamentos y Cátedras es moderada (3.00), así como el poder de decisión (2.80), la autonomía en el manejo de los recursos institucionales por dichas instancias es baja (2.40) lo cual se repite en su capacidad de autofinanciamiento (1.40).

Estos resultados revelan la existencia de estructuras organizativas altamente centralizadas, lo cual impide la participación y diálogo entre los miembros de la comunidad universitaria. Tal situación se ve reforzada por la presencia de una relación moderada (2.60) con los gremios representativos de los diferentes intereses que confluyen cotidianamente en el devenir de las instituciones universitarias.

No obstante, las autoridades encuestadas manifestaron la existencia en sus organizaciones de unidades dedicadas al bienestar estudiantil (4.00), así como servicios complementarios para el personal (3.80), los cuales contribuyen con su calidad de vida laboral.

La tendencia general muestra que existe un moderado (3.00) nivel de interrelación entre los diversos estamentos que conforman la comunidad interna de

las universidades abordadas durante el trabajo investigativo, así como una mediana consideración y estimación de sus necesidades.

Paralelamente, el estudio culminado permitió verificar la relación de las universidades del municipio Maracaibo con las entidades gubernamentales (Tabla 2). Sobre este particular, se conoció que las instituciones observadas cumplen moderadamente (2.60) la tarea de fungir como consultoras en materia de desarrollo social, lo que indica que su talento humano es aprovechado a medias por los organismos oficiales en la búsqueda de alternativas para fomentar el progreso regional. Tal situación se repite al abordar lo concerniente al intercambio de información con entes del Estado (3.00) y su capacidad para formular proyectos sociales (2.60).

**Tabla 2**  
**Relación con el Gobierno**

	N	Media
• Consultora de desarrollo	5	2.60
• Intercambio de información	5	3.00
• Asesor	5	2.40
• Evaluador de políticas	5	2.40
• Formulación de proyectos	5	2.60
• Tendencia	5	2.60

Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte, la participación y diálogo con el gobierno disminuye al nivel bajo si se consideran aspectos como el rol de asesor en la toma de decisiones gubernamentales en el que podrían destacar los académicos universitarios (2.40), así como en la evaluación de políticas públicas (2.40).

La tendencia global muestra una interconexión media (2.60) de las universidades con el gobierno, lo cual se evidencia en la moderada incursión de las instituciones de educación superior en la búsqueda de soluciones a los problemas que aquejan a la sociedad y traducibles en la formulación de planes y políticas gubernativas.

Cuando se consultó a los gerentes universitarios sobre la relación con la empresa privada (Tabla 3), se determinó que las instituciones de educación superior colocan en un bajo nivel (2.40) sus productos tecnológicos en el mercado local, también han contribuido poco (2.20) con el desarrollo industrial de la región. No obstante, según expresaron los encuestados, las universidades realizan con mediana frecuencia (3.00) estudios para valorar la demanda de talento humano en el sector productivo, por lo que el servicio educativo prestado se adecúa moderadamente a la misma (3.20).



**Tabla 3**  
**Relación con la Empresa Privada**

	N	Media
• Colocación de tecnologías	5	2.40
• Desarrollo industrial	5	2.20
• Valoración de la demanda	5	3.00
• Servicio basado en demanda	5	3.20
• Tendencia	5	2.70

Fuente: Elaboración propia.

Se logró determinar con base en lo expuesto, una media general de 2.70, denotando una relación moderada de las universidades con el entorno empresarial, por lo cual se evidencia la necesidad de profundizar la vinculación entre ambos sectores.

Según se evidencia en la Tabla 4, las universidades consultadas seleccionan en un nivel alto (3.80) proveedores externos para ofrecer servicios complementarios a la comunidad universitaria. Se conoció que tales proveedores poseen un personal calificado (4.00), y cuentan con sistemas de aseguramiento de la calidad (3.66). Sin embargo, se evidenció que las instituciones de educación superior cuentan en forma moderada con un sistema de normas para la elección de los proveedores (3.00). La tendencia general indica un amplio margen de relación (3.61) de las universidades con este tipo de *stakeholder*.

**Tabla 4**  
**Relación con proveedores**

	N	Media
• Servicios complementarios	5	3.80
• Aseguramiento de la calidad	5	3.66
• Normas de selección	5	3.00
• Personal calificado	5	4.00
• Tendencia	5	3.61

Fuente: Elaboración propia.

Avanzando en la consideración de los datos aportados por los informantes, en la Tabla 5 se observa que las instituciones de educación superior incluidas en el estudio, aplican lineamientos de política comunicacional para relacionarse con los medios locales, regionales y nacionales (4.00). De la misma forma, las universidades observadas cuentan en un nivel alto (3.66) con medios de comunicación propios, convencionales y/o no convencionales.

**Tabla 5**  
**Relación con los Medios de Comunicación**

	<b>N</b>	<b>Media</b>
• Política Comunicacional	5	4.00
• Medios Propios	5	3.66
• Relaciones Interinstitucionales	5	4.00
• Proyección de la Imagen	5	4.00
• Tendencia	5	3.91

Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte, todas las instituciones estudiadas poseen en sus estructuras organizativas un departamento o unidad de relaciones interinstitucionales (4.00) a través del cual se maneja la interrelación con los medios, logrando de esta manera un alto nivel (4.00) de proyección de su imagen. Como tendencia global (3.91) se conoció que las universidades mantienen una relación y diálogo constante con los medios de comunicación

La Tabla 6 muestra los datos recabados atinentes a la relaciones de las universidades con la comunidad. Al respecto, se conoció que todas las instituciones (4.00) cuentan con unidades de investigación orientadas a la realización de estudios acerca de las necesidades de la comunidad, además de cumplir con la legislación existente a nivel nacional sobre el servicio comunitario (4.00).

**Tabla 6**  
**Relaciones con la Comunidad**

	<b>N</b>	<b>Media</b>
• Estudios de las necesidades de la comunidad	5	4.00
• Acompañamiento de la comunidad	5	3.20
• Servicio comunitario	5	4.00
• Tendencia	5	3.73

Fuente: Elaboración propia.

El acompañamiento de las comunidades en la solución de sus principales problemas es realizado en forma moderada (3.20) por las universidades examinadas. El resultado final indica que las instituciones de educación superior ubicadas en Maracaibo, estado Zulia, realizan esfuerzos importantes por mantener una conexión directa con su entorno social (3.73) (Tabla 7).

Culminando la revisión de los datos generados por la aplicación del cuestionario, se pudo conocer que las universidades mantienen relaciones moderadas (3.20) con organizaciones no gubernamentales del sector ambientalista. Contrariamente, con las organizaciones ciudadanas promotoras de la democracia el nivel

**Tabla 7**  
**Relación con Organizaciones no Gubernamentales**

	N	Media
• Ambientalistas	5	3.20
• Ciudadanas	5	4.00
• Organismos del desarrollo	5	2.80
• De acreditación	5	2.60
• Tendencia	5	3.15

Fuente: Elaboración propia.

de diálogo es alto (4.00), con las dedicadas al desarrollo social es moderado (2.80), así como con las que funcionan como organismos otorgantes de acreditaciones académicas y de calidad a instituciones de educación superior (2.60). Se demostró de esta manera, que las instituciones tienen una relación moderada con las organizaciones no gubernamentales (3.15).

Según puede visualizarse en la Tabla 8, la propensión de los resultados obtenidos muestra un perfil de la RSU, el cual se adecúa al modelo empresarial instrumental, donde según Rodríguez (2010) la universidad se conforma como una empresa o corporación generadora de conocimientos disponibles para la sociedad, bajo la forma de productos o servicios. Aunque se predica una relación abierta con el entorno, la institución mantiene una posición corporativa que la separa e impide su inserción sinérgica con el mismo.

**Tabla 8**  
**Resumen de los Niveles de Relación de las Universidades con Stakeholders**

Stakeholder	Comunidad Universitaria	Gobierno	Empresa Privada	Proveedores	Medios de Comunicación	Comunidades	ONG's
Media	3.00	2.60	2.70	3.61	3.91	3.73	3.15
Nivel	Moderado	Moderado	Moderado	Alto	Alto	Alto	Medio
Tendencia	3.12	Nivel Medio		Interpretación: Empresarial instrumental			

Fuente: Elaboración propia.

## Colofón

Los resultados de este estudio permiten inferir la prevalencia de un modelo de RSU empresarial instrumental, el cual posiciona a las universidades como actores generadores de conocimientos potencialmente aplicables en la solución de los problemas sociales, pero con un moderado impacto en los mismos, debido a la falta de una mayor interrelación con algunos *stakeholders* relevantes como el gobierno, la empresa privada y las organizaciones no gubernamentales.

En este marco, se requiere la fundación de un nuevo modelo de RSU, que convierta a las universidades en sujetos históricos del desarrollo social, a la vanguardia del entramado de actores que hacen vida en el escenario regional, propulsado la formulación de un acuerdo orientado al progreso global del estado Zulia.

A las universidades le correspondería crear los vínculos virtuosos, alianzas y acuerdos de carácter estructural, lo cual deberá traducirse en la participación efectiva de estas instituciones como decisores, formuladores, ejecutores, evaluadores, consultores y auditores de la política de desarrollo regional.

Las universidades deben trascender del terreno de la crítica, el análisis, el diagnóstico, la interpretación y explicación de la realidad para pugnar ante las dificultades estructurales del subdesarrollo, con la prescripción, el diseño, la construcción, así con la implantación de proyectos de transformación. Como sólo desde el ámbito de lo público podrían realizarse tales transformaciones, las universidades deben enlazar sus esfuerzos de investigación y extensión con el Estado, el sector empresarial, las comunidades, sin obviar el entorno global.

Finalmente, debe acotarse que la RSU se debe traducir en la sinergia de las universidades con su ambiente, haciendo difusas las fronteras institucionales, tecnológicas y burocráticas. En este caso, los gerentes universitarios deberán desalojar sus puestos regentes, para constituirse en gerentes públicos sociales, cuya responsabilidad desbordará la esfera organizacional, para incorporarse en el abstracto terreno de la totalidad.

## Referencias bibliográficas

- De la Cuesta, Marta (2011). Responsabilidad Social Universitaria. Extraído de: <http://www.fundacioncarolina.es/es-ES/nombrespropios/Documents/NPDelaCuesta1105.pdf> Consulta 24/07/13.
- Ministerio de Educación de España (2011). La Responsabilidad Social de la Universidad y el Desarrollo Sostenible. Extraído de: [http://www.crue.org/Sostenibilidad/CADEP/Documents/Documentos/24.La\\_RSU\\_y\\_el\\_desarrollo\\_sostenible\\_2011.pdf](http://www.crue.org/Sostenibilidad/CADEP/Documents/Documentos/24.La_RSU_y_el_desarrollo_sostenible_2011.pdf) Consulta: 24/07/13.
- Organización de Estados Americanos, Banco Interamericano de Desarrollo (2008). **¿Cómo enseñar ética, capital social y desarrollo en la Universidad? Estrategias de RSU** (CD-ROM). Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y Desarrollo del BID. Chile.
- Organización de las Naciones Unidas (2007). Principios para una Educación Responsable en Gestión. Extraído de: [http://www.unprme.org/resource-docs/EDUCACIONRESPONSABLEPRME\\_encastellano.pdf](http://www.unprme.org/resource-docs/EDUCACIONRESPONSABLEPRME_encastellano.pdf) Consulta 24/07/13
- Rodríguez, José (2010). Responsabilidad Social Universitaria: Del discurso simbólico a los desafíos reales. En De la Cuesta María, De la Cruz, Cristina y Rodríguez, José (2010) **Responsabilidad Social Universitaria**. Producción Editorial: Gesbiblo, S. L. España.