

**MANAGEMENT DEVELOPMENT PROGRAMME  
FOR INTERNATIONAL CENTRES OF EXCELLENCE**

**“Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia  
Internacional”**

**Autores**

- Igor Campillo – Euskampus, Universidad del País Vasco
- Sheila González – Instituto Nacional de Microtecnología de Madrid/CSIC
- Teodoro Luque – CEI BioTic, Universidad de Granada
- Marina Pazos – CEI UAM+CSIC, Universidad Autónoma de Madrid
- Jorge Reyes – Universidad Anáhuac México Norte
- Néstor Sánchez – Instituto Tecnológico de Buenos Aires

**Tutor**

**José Manuel Sedes – Manager de Sostenibilidad de Vodafone España, S.A.U.**

**Madrid, Abril de 2012**

## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

---

### Resumen ejecutivo

Poco se sabe acerca de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) aplicada a las Universidades o Campus de Excelencia Internacional, es decir, la **Responsabilidad Social Universitaria (RSU)**. El presente trabajo busca analizar y aplicar este concepto de “responsabilidad social” a la universidad, puesto que, aunque hasta hoy el mismo ha sido mayormente dirigido a las empresas privadas, vemos que el modelo se torna cada vez más necesario de ser instalado en nuestras instituciones. Más aun, nuestro objetivo apunta a evaluar la aplicación de la RSU a través de la iniciativa en curso de los Campus de Excelencia Internacional, y en lo que respecta al proceso de comunicación entre la universidad y la sociedad.

### Índice

1. Responsabilidad Social Empresarial
  - 1.1 Evolución y Contexto Actual del Concepto de RSE
2. Responsabilidad Social y Universidad en España
  - 2.1 Misiones de la universidad y Estrategia Universidad 2015
  - 2.2 Responsabilidad Social Universitaria (RSU)
  - 2.3 *Stakeholders* e impacto de la universidad en la sociedad
- 3 La Responsabilidad Social y los Campus de Excelencia Internacional (CEIs)
  - 3.1 Programa Campus de Excelencia Internacional
  - 3.2 Estudio de la responsabilidad social universitaria en los CEIs
  - 3.3 Resultados Iniciales
  - 3.4 Análisis de los datos
    - 3.4.1 Distribución de la muestra
    - 3.4.2 Porcentaje de acciones del CEI específicas de RSU
    - 3.4.3 En la práctica el proyecto CEI refuerza la RSU en el Campus
    - 3.4.4 Orientación de las acciones de RSU
    - 3.4.5 Comunicación del RSU
    - 3.4.6 Evolución a corto plazo de las acciones de RSU en el CEI
    - 3.4.7 Número de universidades integrantes en el CEI
    - 3.4.8 Análisis clúster y RSU
4. Tipos de actividades contempladas en los CEIs
5. Medidas de la Responsabilidad Social Universitaria
  - 5.1 Memoria de Responsabilidad Social Universitaria
6. Comunicación y Responsabilidad Social Universitaria
7. Conclusiones y recomendaciones

### Desarrollo

#### 1. Responsabilidad Social Empresarial

En España y América Latina, al igual que en el resto del mundo, cada vez se escucha más el tema de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) o Responsabilidad Social Corporativa (RSC), y esto no es porque sea un concepto que esté “de moda”, sino porque cada vez más, la RSE se perfila como “el modo” en el que las empresas y todo tipo de organizaciones están buscando operar.

Hoy en día, las organizaciones están cada vez más influenciadas por los diferentes “*stakeholders*” o grupos de interés -entendidos generalmente como los colaboradores, clientes, accionistas, proveedores, distribuidores, autoridades, sociedad y medio ambiente-, para que conduzcan sus negocios de forma responsable, yendo más allá de ciertas prácticas ocasionales de filantropía y acción social, al implementar programas de Responsabilidad Social Empresarial que trascienden dichos actos generosos y altruistas, al estar más relacionados con el “*core business*” y la estrategia de la organización.

Por consecuencia, esto que hoy es voluntario, en el futuro pudiera llegar a ser un requisito impuesto por el propio mercado para aquellas organizaciones que quieran permanecer “dentro del juego”. Ante esta posible situación, uno podría preguntarse qué significa para una organización ser “socialmente responsable” y esto qué implicaciones conlleva.

No existe una definición única de RSE, ya que se le pueden dar distintos matices, al ser un concepto que abarca diversos ámbitos o conceptos; y al mismo tiempo, al ser un tema que puede aplicar a cualquier tipo de organización (no sólo empresas), su enfoque también varía dependiendo de la organización, su sector y sus actividades.

Por lo tanto, y debido a su complejidad, la RSE se considera un concepto o “aglutinador” que incorpora o incluye otros términos como la ética empresarial, la ciudadanía corporativa, las relaciones con los “*stakeholders*”, el gobierno corporativo o la sostenibilidad siendo éstos, con alguna frecuencia, usados erróneamente como sinónimos.

La principal razón para toda esta diversidad y confusión de términos, es que la RSE es en esencia un concepto en proceso de construcción, teniendo fuertes debates a su alrededor, mientras es aplicado desde diferentes contextos y con puntos de vista dispares.

## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

---

### 1.1 Evolución y Contexto Actual del Concepto de RSE

En la década de los setenta, Milton Friedman, extinto premio Nobel de Economía, emitió una fuerte crítica a la responsabilidad social, al argumentar que ésta era una doctrina subversiva que iba en contra de los intereses de los accionistas de la propia empresa (Friedman, M., 1970a, "Social Responsibility: a subversive doctrine". The Sunday Times Magazine, 13 de septiembre), ya que la única *responsabilidad social* de los negocios era incrementar sus beneficios (Friedman, M., 1970b, "The Social Responsibility of the Business is to increase its profits". New York Times Magazine, 13 de septiembre). Su postura se basaba en tres premisas:

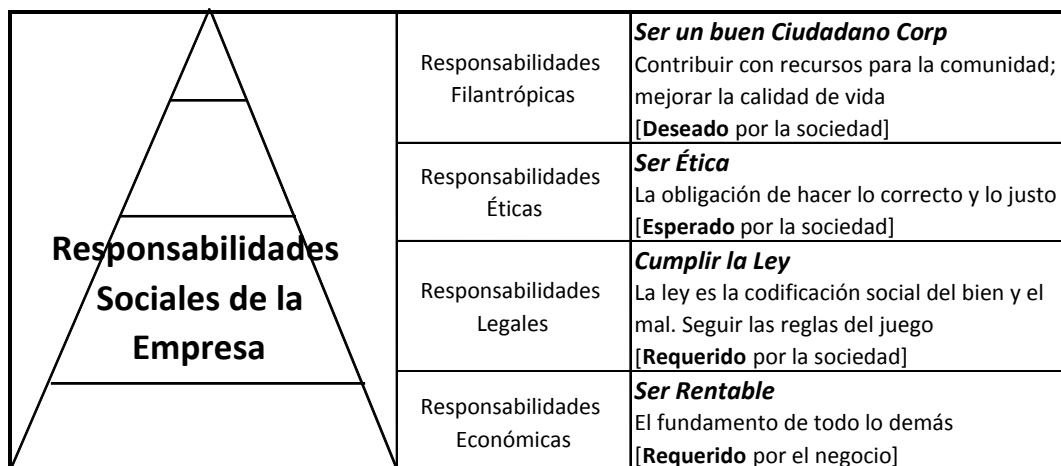
- 1) sólo los seres humanos tienen responsabilidades morales por sus actos, por lo que esto no se le puede exigir a las empresas;
- 2) los directivos deben actuar únicamente en función de los intereses de los accionistas, así que no deben utilizar los recursos de la empresa más que para la maximización de sus ganancias; y
- 3) los temas y problemas sociales son competencia del Estado, y sólo a éste le corresponde atenderlos en el mejor interés de la sociedad, a través de los gobernantes que ésta ha elegido.

Aunque, la postura de Friedman era acorde con el pensamiento económico y empresarial predominante en ese momento, con el paso de los años, la forma de organización de los negocios e incluso la geografía y el balance geopolítico actual, son muy diferentes a los que prevalecían hace casi cuarenta años (Iturbide, L. y Reyes, J. – 2007 – "Las Empresas y la Responsabilidad Social". *El Economista*, México, 8 de junio, p. 11.), por lo que esta visión de la RSE ha quedado obsoleta, a tal punto, que una gran cantidad de autores se han dedicado a refutar su postura y proponer diversos modelos y teorías que hoy son parte fundamental del concepto moderno de RSE.

Entre los primeros modelos desarrollados destaca la *Pirámide de la Responsabilidad Social Empresarial* (Ver Figura 1) de Archie Carroll (Carroll, A. B., 1979, "A three dimensional model of corporate social performance". *Academy of Management Review*, 4: 497-505), quien consideraba que la RSE articulaba las expectativas económicas, legales, éticas y filantrópicas que la sociedad tenía respecto a la empresa en un punto determinado, y que por lo tanto podían representarse como una pirámide con cuatro niveles consecutivos que debían ser cumplidos para lograr una verdadera responsabilidad social.

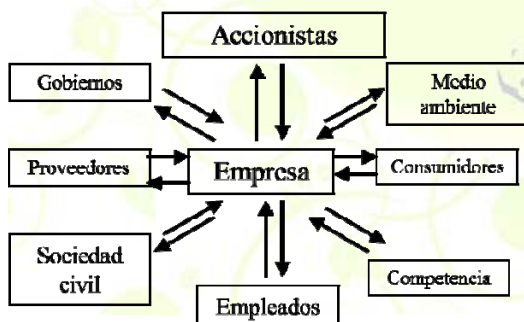
## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

Figura 1. PIRÁMIDE DE LA RSE DE CARROLL



Posteriormente, Edward Freeman (Freeman, R. E., 1984, “Strategic Management: A Stakeholder Approach”. Boston: Pitman), con su *Modelo de los Stakeholders* (Ver Figura 2), generó un enfoque distinto para la administración de los negocios, que partía de los diversos grupos ante los cuales la empresa tendría ciertas responsabilidades sociales; rompiendo con ello el paradigma de que únicamente debía ser dirigida conforme a los intereses de los accionistas, ya que además de ellos, había muchas otras partes interesadas o “*stakeholders*” (colaboradores, clientes, proveedores, distribuidores, sociedad, medio ambiente, entre otros), con intereses legítimos en el negocio, y que por lo tanto, podían afectar o eran afectados por el desempeño de la organización y el logro de sus objetivos .

Figura 2. MODELO DE LOS STAKEHOLDERS



Poco tiempo después se publicó el Informe “Nuestro Futuro Común” (1987) en el marco de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo (también conocido como “Informe Brundtland”), en el que se proporciona por primera vez de modo formal la definición de Desarrollo Sostenible, como: “El que satisface las

## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

---

necesidades de las generaciones presentes, sin comprometer la capacidad de futuras generaciones para satisfacer las suyas”.

Sobre esta línea, años más tarde, surgió el *Modelo de la Triple Cuenta de Resultados* (Ver Figura 3) propuesto por John Elkington (Elkington, J., 1999, “Cannibals with forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business”. Oxford: Capstone), con base en la idea de que los negocios no tienen como único objetivo la creación de valor económico, sino que éste debe ser ampliado para incluir también la generación de valor social y ambiental; y lograr así, la sostenibilidad del negocio a largo plazo.

El cambio de milenio, representó un hito importante para la RSE, ya que en el año 2000 se presentaron 2 iniciativas que han contribuido al avance de este tema a nivel internacional:

- La publicación del informe UN Global Compact (anunciado en el Foro de Davos de 1999), conteniendo los conocidos 10 Principios relacionados con: los Derechos Humanos; los Principios Fundamentales de la Organización Internacional del Trabajo; los Principios de Desarrollo y Medio Ambiente de la Cumbre de 1992 de Río, y las políticas para evitar la Corrupción.
- La publicación de las Guías de la OCDE para empresas multinacionales, las cuales constituyen un sistema de recomendaciones voluntarias a las empresas multinacionales operando en o desde los territorios de los países adheridos. Las guías cubren aquellos temas relacionados con la ética de los negocios, incluyendo el empleo y relaciones laborales, derechos humanos, medio ambiente, acceso a la información, combate de sobornos, intereses del consumidor, ciencia y tecnología, competencia, e impuestos.

Finalmente, Michael Porter y Mark Kramer (Porter y Kramer, M. R., 2006, “Strategy and Society: the link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility”. Harvard Business Review, 84(12): 78-92), hicieron una contribución muy importante al tema, al vincularlo con la estrategia del negocio; y así la RSE, más que un gasto, una restricción o una obra de caridad, puede llegar a ser una fuente de innovación y de ventaja competitiva, la denominada innovación responsable. También hay que destacar otro concepto que sobresale en su enfoque, y que es la denominada “creación de valor compartido” (“shared value”), que además es el origen de la nueva concepción de la RSE orientada al desarrollo de productos y servicios por las empresas de forma que contribuyan a generar sociedades más sostenibles (creando valor económico, social y ambiental, en un equilibrio de “ganar-ganar” entre empresa y sociedad). Para ello, es necesario que las empresas analicen el tema de responsabilidad social bajo los mismos parámetros con que toman las decisiones en su negocio principal; que identifiquen los impactos económicos, sociales y ambientales de sus acciones; que descubran oportunidades para generar beneficios tangibles a sus

## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

partes interesadas y a ellas mismas, por la vía del fortalecimiento del entorno competitivo en el cual operan; y que determinen las iniciativas de RSE que deberían asumir, y las formas más eficaces de hacerlo (Porter y Kramer, M. R., 2006, "Creating shared value", Harvard Business Review, Jan 01 2011).

Figura 3. MODELO DE LA TRIPLE CUENTA DE RESULTADOS



En resumen, la RSE es un concepto que ha ido evolucionando de la filantropía y la acción social a aspectos mucho más amplios que competen a la propia estrategia competitiva y operación de la empresa, considerando el impacto que ésta tiene en la economía, la sociedad y el medio ambiente, para responder a las expectativas e intereses de todos sus "stakeholders". Así, la RSE, más que una moda *per se*, se perfila en la actualidad como el *modo en que la empresas están haciendo negocios*.

Por lo tanto, y de manera muy general, una empresa responsable:

- Satisface de forma equilibrada las expectativas económicas, sociales y ambientales de los diferentes grupos de interés, tanto en el corto como en el medio y largo plazo, tanto en el entorno local como globalmente, y tanto para generaciones actuales como futuras.
- Es dirigida en torno a las 3 P's de la sostenibilidad: *People* (las Personas), *Planet* (el Planeta) y *Profits* (las Ganancias).
- Va más allá del simple respeto de la ley y del cumplimiento de todas sus obligaciones
- Integra las prácticas éticas y responsables, de tal manera que forman parte de sus objetivos y estrategia de negocio.
- Es valorada por sus empleados como un gran lugar para trabajar.
- Promueve y respeta los derechos humanos.

## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

---

- Ofrece bienes y/o servicios de calidad.
- Los proveedores y/o distribuidores la perciben como una empresa confiable para hacer negocios.
- Es considerada como un buen vecino, por la comunidad en donde opera.
- Representa una buena oportunidad de inversión para los accionistas e inversionistas.
- Mantiene un buen récord en temas de seguridad, salud e higiene.
- Tiene instalaciones respetuosas con el medio ambiente.
- Rinde cuentas y es transparente.

Así, conforme el concepto de RSE va madurando, el denominarse “Socialmente Responsable” tiene implicaciones cada vez más importantes y complejas para la empresa, volviéndose todo un proceso de mejora continua en el que se va a ir avanzando poco a poco.

Por ello, ahora ya no basta con tener una fundación, dar donativos para una cierta causa, desarrollar una campaña de mercadotecnia social o reforestar los terrenos frente a las oficinas; que si bien pueden ser parte de las acciones de RSE de una empresa, no sólo por éstas, puede ser considerada como Socialmente Responsable.

Hoy las empresas deben demostrar su responsabilidad con hechos concretos, y de forma congruente y permanente en todos los niveles y en todas las áreas de la organización, de ahí el surgimiento de diversos estándares, códigos, principios, modelos, informes e indicadores, como posibles herramientas para la gestión y comunicación de estos temas.

Asimismo, la RSE debe estar alineada con la estrategia del negocio, para que ésta tenga un verdadero sentido para la empresa y permita identificar claramente como se interconectan, su importancia y los beneficios que se pretenden generar, no sólo a corto sino también a largo plazo, para todos sus “*stakeholders*”. A este respecto, entre los beneficios que la propia empresa puede conseguir, destacan:

- Mejor gestión de los riesgos,
- Fuente de innovación,
- Eficiencia en costes y operativa,
- Protección y mejora de la reputación de la organización,
- Atracción/retención del talento y mejora de la implicación/motivación del personal,
- Atracción/fidelización de clientes,
- Mayor atractivo para accionistas e inversores (posibilidad de pertenencia a Índices de Sostenibilidad).



## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

---

- En general, mayor confianza de los grupos de interés y generación de ventajas competitivas de difícil imitación.

De esta manera, ciertas empresas líderes en el tema están llevando a cabo algunos de los siguientes esfuerzos como parte de sus políticas de RSE:

- Prácticas de “comercio justo” en sus procesos de suministro, generalmente de “*commodities*” (café, cacao, algodón, etc), para garantizar a sus proveedores un precio mínimo por sus bienes; o la inclusión de criterios relacionados con la RSE, en sus procesos de selección y desarrollo de proveedores.
- Programas para involucrar a sus socios de negocio (proveedores, distribuidores, talleres de servicios asociados, etc.) en actividades de RSE, para alinear estrategias a lo largo de toda la cadena de valor, generar beneficios mutuos y reducir riesgos potenciales.
- Inversión en investigación y tecnología para minimizar la emisión de gases invernadero, principalmente dióxido de carbono (CO<sub>2</sub>), en todas sus operaciones, y disminuir así su contribución al cambio climático.
- Análisis, desde un punto de vista ambiental, del ciclo de vida de los bienes y servicios que ofrecen para reducir el impacto que éstos puedan tener en cada una de sus etapas, desde su diseño hasta su reincorporación al medio ambiente, incluyendo las materias primas utilizadas, la forma de producción y distribución, los embalajes, etc.
- Desarrollo de productos y servicios que contribuyan a crear sociedades más sostenibles desde el punto de vista económico, social y ambiental.
- Innovación en programas sociales, enfocados en temas relacionados con el negocio, en los cuales también se involucren y comprometan los empleados, para que, además del beneficio a la sociedad, sirvan como herramienta para la generación de capital social entre las personas y para el desarrollo de habilidades como trabajo en equipo, comunicación, liderazgo, manejo de proyectos, etc.
- Proyectos conjuntos con otras empresas, ONG’s, universidades, cámaras y asociaciones, organismos internacionales y autoridades, para atacar un mismo problema social o ambiental desde los diferentes ámbitos de competencia de cada uno de estos agentes, pero de forma coordinada, para generar un mayor impacto y beneficio.

## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

---

Y a pesar de que los motivos pueden variar de empresa a empresa, y de industria a industria, a nivel de países la regulación existente genera repercusiones sobre la RSE, matizando el nivel de importancia que el tema tiene para el mercado nacional y la influencia ejercida por cada uno de los diversos “*stakeholders*” locales, lo que genera la necesidad de adecuar las políticas globales de RSE, que muchas multinacionales desarrollan a escala corporativa, al contexto local de cada país en el que operan. Así, por ejemplo, si una empresa decide otorgar un seguro médico a todos sus empleados que cubren una jornada mayor a 20 horas a la semana, en Estados Unidos y la mayoría de los países en desarrollo, les estaría ofreciendo un beneficio adicional de forma voluntaria, como parte de su RSE; pero en Alemania, Francia, el Reino Unido o España, esto simplemente sería el cumplimiento de una exigencia de ley.

Finalmente, la Comisión Europea ha publicado 4 Comunicaciones sobre RSE en los años 2001, 2002, 2006 y 2011, aportando definiciones, interpretaciones, principios, directrices reconocidas internacionalmente, recomendaciones y programas de acción, entre otros. Así en la Comunicación del 2001, la Comisión Europea definió el concepto de la responsabilidad social de las empresas (RSE) como «la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores». De manera que la RSE se refiere a las acciones de las empresas que van más allá de sus obligaciones jurídicas hacia la sociedad y el medio ambiente.

En su Comunicación de 2011, la Comisión presenta una nueva definición de la RSE, a saber, «la responsabilidad de las empresas por su impacto en la sociedad». El respeto de la legislación aplicable y de los convenios colectivos entre los interlocutores sociales es un requisito previo al cumplimiento de dicha responsabilidad. Para asumir plenamente su responsabilidad social, las empresas deben aplicar, en estrecha colaboración con las partes interesadas, un proceso destinado a integrar las preocupaciones sociales, medioambientales y éticas, el respeto de los derechos humanos y las preocupaciones de los consumidores en sus operaciones empresariales y su estrategia básica, a fin de:

- Maximizar la creación de valor compartido para sus propietarios/accionistas y para las demás partes interesadas y la sociedad en sentido amplio;
- identificar, prevenir y atenuar sus posibles consecuencias adversas. La complejidad de este proceso dependerá de factores como el tamaño de la empresa y la naturaleza de sus operaciones.

Para la mayoría de las pequeñas y medianas empresas, especialmente las microempresas, es probable que el proceso de RSE siga siendo informal e intuitivo.

## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

---

### 2. Responsabilidad Social y Universidad en España

#### 2.1 Misiones de la universidad y Estrategia Universidad 2015

La Estrategia Universidad 2015 (EU2015) (Informe del Ministerio de Educación, "Informe Estrategia Universidad 2015: Contribución de las Universidades al progreso socioeconómico español" 2010) es una iniciativa puesta en marcha en el año 2008 por el entonces Ministerio de Ciencia e Innovación. Posteriormente, es el Ministerio de Educación y Cultura el que se encargó de desarrollarla a través de diversas actuaciones, entre las que destaca el Programa Campus de Excelencia Internacional (CEI).

La EU2015 es un proceso que pretende mejorar y modernizar el Sistema Universitario Español, partiendo de los estudios en el contexto del Espacio Europeo de Educación Superior y de la transformación del modelo de formación-aprendizaje en un modelo basado en el propio estudiante universitario.

Como complemento normativo a la Ley Orgánica modificada de Universidades (LOMLOU), establece las siguientes **misiones** para la Universidad:

**Docencia y formación.** Las Universidades están obligadas a *"responder al reto de formar con calidad a todos los ciudadanos que así lo demanden"*.

**Investigación.** Las Universidades deben *"realizar una investigación dirigida a la resolución innovadora de los acuciantes problemas con que la sociedad se enfrenta hoy, y a la vez ser un nicho de libre creación en la frontera del conocimiento"*.

**Tercera misión.**

- **Transferencia de conocimiento y tecnología.** Las Universidades tienen la obligación de *"atender a la aplicación del conocimiento a los ámbitos productivos que hoy son capaces de absorberlo en nuestro país, pero sin descuidar la participación de nuestro talento en iniciativas de largo recorrido y excelencia"*.
- **Responsabilidad social universitaria.** Las Universidades deben *"jugar un papel protagonista en la intensificación de la cohesión social, la cultura y los valores ciudadanos ejerciendo su responsabilidad social, sin olvidar que deben ser también actores principales en el desarrollo económico y tecnológico"*.

#### 2.2 Responsabilidad Social Universitaria (RSU)

Es en esta tercera misión en el que la EU2015 introduce el concepto de **Responsabilidad Social de las Universidades (RSU)** que no aparece como tal en la LOMLOU.

La EU2015 señala como debe ser la nueva Universidad para poder ser útil socialmente:

- Universidad centrada en contenidos, actitudes y valores.

## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

---

- Que busque de forma equilibrada la excelencia especializada y una formación humanista de alto valor.
- Que forme ciudadanos profesionales, fomentando y desarrollando la formación en principios éticos y valores sociales y solidarios. En la que los parámetros de excelencia, el debate, la investigación y el juicio crítico sean aplicados al compromiso comunitario con igual rigor que se espera en otras esferas de la actividad universitaria.
- Que sea capaz de ver las necesidades de la sociedad en su conjunto y dar solución a sus problemas.
- Que contribuya al bien colectivo, la construcción social y el desarrollo humano.
- Que forme ciudadanos participativos y que se involucre en actividades cívicas relevantes en las comunidades en las que opera y en el ámbito internacional.

Asimismo, indica también los requisitos que debe cumplir:

*a. Gobernar y administrar de forma socialmente efectiva y eficiente los recursos cuya administración se le confía.*

*b. Promover en la comunidad universitaria valores personales y ciudadanos socialmente responsables, que favorezcan un comportamiento ético, una conducta inclusiva de los otros y un compromiso objetivamente profesional, con acciones de sensibilización y formación para toda la comunidad universitaria.*

*c. Generar y transferir conocimiento, para cooperar en la superación de los actuales retos de la sociedad y colaborar a la resolución de los problemas del entorno general.*

*d. Aplicar criterios de responsabilidad social a la propia gestión interna universitaria.* Estos criterios deben estar integrados en toda la operativa, procesos y procedimientos de la Universidad, incluyendo empresas vinculadas y proveedores.

*e. Insertar la Universidad en su entorno local inmediato y en el marco de un mundo solidariamente globalizado para favorecer el avance económico, cultural y humano de las personas más próximas y de las sociedades menos desarrolladas en términos de riqueza material.* Se incluye en este concepto el fomento de la formación continua, la cooperación internacional, la atención a colectivos con necesidades especiales...

Es un objetivo de la EU2015 que *“todas las universidades tengan un proyecto de RSU aprobado por el Consejo de Gobierno y Consejo Social y que sea difundido y conocido en el ámbito de su comunidad universitaria”*.

## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

---

### 2.3 Stakeholders e impacto de la universidad en la sociedad

En términos generales, la universidad reconoce su voluntad y compromiso de conexión con los agentes sociales y con el entorno. Se entiende que es una institución abierta y con un nivel de compromiso con el entorno. En general, las universidades hay muchos ejemplos de interés por los diferentes públicos objetivos, especialmente sobre egresados (Luque, del Barrio, Sánchez, Ibáñez 2011 <http://marketing.ugr.es/encuesta/stats10/>; Luque y Del Barrio 2009 y; Del Barrio y Luque 2009)

En esta tarea se ha de tener en cuenta los diferentes agentes o grupos implicados (*stakeholders*), que de entrada podemos agrupar de la siguiente forma:

- i. Pertenecientes a la comunidad universitaria (actualmente o no) o internos:
  - a. Actuales:
    - i. Estudiantes: de grado, master, doctorado
    - ii. Profesores funcionarios
    - iii. Profesores contratados
    - iv. PAS: funcionario, laboral
  - b. Potenciales:
    - i. Estudiantes de bachiller,
    - ii. Estudiantes de grado de otras universidades
    - iii. Egresados
- ii. No pertenecientes a la comunidad universitaria o externos
  - a. Familias
  - b. Empresas
  - c. Administración Local
  - d. Administración Autonómica
  - e. Administración Central
  - f. Proveedores
  - g. Colegios profesionales
  - h. Agentes sociales: sindicatos, organizaciones empresariales...
  - i. Tercer sector
  - j. Sociedad en general.

Por tanto la universidad y, por supuesto, los Campus de Excelencia Internacional deben tener un espacial compromiso con la responsabilidad social, esto es con la contribución al bienestar social y al respeto medioambiental.

## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

---

Una cuestión central y primera es cómo medir esta contribución y el impacto de la universidad en su entorno y a partir de esto analizar cómo mejorar esa relación con el entorno (Luque, Del Barrio y Aguayo, 2009). Es decir plantearse cuestiones como ¿qué puede hacer la universidad para contribuir a mejorar nuestra sociedad y nuestro entorno? ¿Qué puede hacer por un futuro mejor?

Por supuesto, esto es trasladable a los CEIs.

Para muchos autores las funciones de las universidades han aumentado y se extienden al menos a las siguientes:

- a. Creación de conocimiento.
- b. Creación de capital humano.
- c. Transferencia de la existencia de saber-hacer.
- d. Innovación tecnológica.
- e. Inversión de capital.
- f. Liderazgo regional.
- g. Producción de infraestructura de conocimiento.
- h. Influencia en el medio regional.

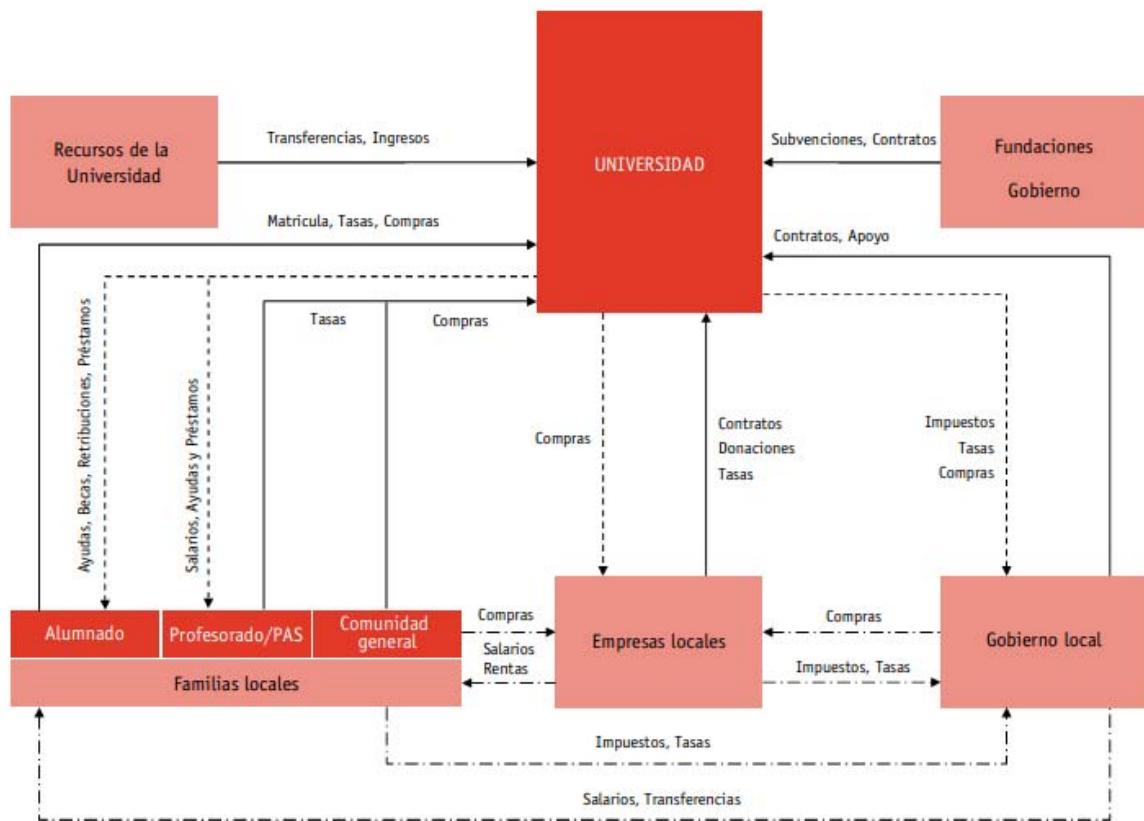
Especialmente, las tres últimas tienen más que ver con la iniciativa CEI y con el compromiso directo universidad-entorno. Pero para impulsar esas funciones y gestionarlas es necesario medir, es decir, conocer los efectos reales de su actividad aunque sea de una forma aproximada. Así, se podrá seguir los efectos, introducir modificaciones o replantear estrategias. De otra forma se actuará sin fundamento. La comunidad universitaria tan preocupada por la medida y el rigor en cada campo o especialidad del conocimiento, no ha estado preocupada (o no lo ha incorporado a su gestión) por la medida del impacto de su funcionamiento.

El impacto de la universidad, y también de los CEI (aunque al ser una iniciativa tan reciente aún es precipitado y no pueden existir medidas con cierto rigor), tiene manifestaciones muy variadas y diversas que agrupamos en dos tipos. La medida del impacto constituye una forma de explicar el papel de la universidad ante la sociedad. Pero es una medida muy compleja por diversas razones:

- Dificultad de la delimitación o concreción del horizonte temporal o del espacio (local, provincial, regional, etc.) a considerar.
- Dificultad de considerar a todos los grupos implicados, por ejemplo vecinos de centros universitarios, propietarios, pequeñas empresas y otros
- El propio concepto de impacto es de naturaleza ambigua.
- No es fácil disponer de datos y cuando se disponen son muy heterogéneos.
- Los efectos son muy diversos, los hay inmediatos y retardados en el tiempo.

## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

El primer intento serio de medir el **impacto de la universidad** fue el de Caffrey e Isaacs (1971) mediante un modelo de flujos entre la universidad y su entorno, que se resume en la figura siguiente (Luque, Del Barrio y Aguayo, 2009):



Fuente: Adaptado de Caffrey e Isaacs (1971)

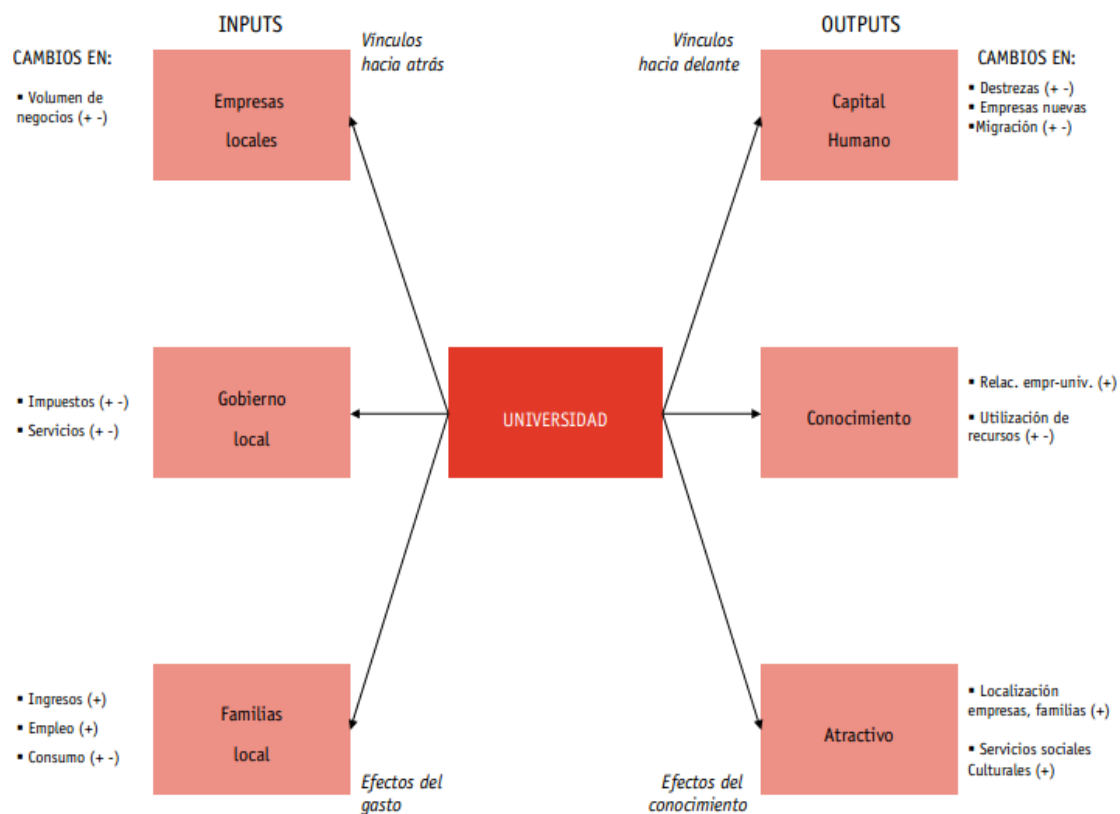
Uno de los modelos más completos para medir el impacto es el de Felsenstein (1996), que distingue un impacto hacia atrás o a corto plazo, sobre empresas, familias o gobiernos y, por otro lado, un impacto hacia adelante o a largo plazo por la generación de capital humano, de conocimiento y de atractivo.

Así en el primer caso, los vínculos hacia atrás comprenden las consecuencias de las actividades (económicas o no estrictamente económicas) en las empresas, los gobiernos (locales o no) o las familias. Cuando se miden, estos efectos ya se han producido.

Mientras que los vínculos hacia adelante incluyen la formación de capital humano (formación, capacidades, habilidades...); la generación de conocimiento (y su valor protegido legalmente o no) y el atractivo para su entorno (por la contribución a las

## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

infraestructuras, a los servicios especializados, a la oferta cultural, etc...). Estos efectos son demorados en el tiempo.



Fuente: Felsenstein (1996)

La teoría económica reconoce que, en determinadas sociedades, el aumento de la productividad no se puede producir simplemente aumentando el capital físico por trabajador. A partir de un determinado nivel, no se crece si no aumenta el capital humano.

Una posible solución es la formación y desarrollo de habilidades complementarias en nuevas tecnologías mediante la enseñanza-aprendizaje a lo largo de toda la vida, que a la vez permita la adaptación a las mejoras continuas en tecnología y en los avances del conocimiento. A más y más adecuada formación, mayor posibilidad de empleo, mayores ingresos y mayor capacidad de adaptación. Así se gana integración social, disminuye la delincuencia, se desarrollan pautas más responsables para la salud o en lo social y en lo ambiental. Éstos son solamente algunos ejemplos.



## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

---

La teoría del crecimiento endógeno reconoce que el conocimiento se produce como otras formas de capital, y no es exógeno ni cae del cielo, introduciendo el capital humano y el capital de conocimiento como input en el proceso de crecimiento, junto con el capital físico convencional, público y privado.

Los estudios de impacto de las universidades se han realizado en numerosas universidades, en particular anglosajonas, y desde hace una década también en España (Luque, Del Barrio y Aguayo, 2009). Tales estudios constituyen una buena referencia para abordar la implementación de la RSU en los CEI.

### 3 La Responsabilidad Social y los Campus de Excelencia Internacional (CEIs)

#### 3.1 Programa Campus de Excelencia Internacional

El Programa Campus de Excelencia Internacional pretende promover agregaciones estratégicas entre universidades y otras instituciones ubicadas en los campus con el fin de crear "ecosistemas de conocimiento" que favorezcan el empleo, la cohesión social y el desarrollo económico territorial ("Boletín Oficial del Estado", Jueves 23 de Julio 2009, Sec. III. Pág. 63101)

Las convocatorias CEI realizadas hasta la fecha se subdividen en dos categorías:

- Subprograma de Excelencia. Dentro de la convocatoria se definen los aspectos que los Planes Estratégicos de los CEI que deben desarrollar. Dentro de RSU se incluyen:
  - Transformación del campus para el desarrollo de un modelo social integral.
  - Mejoras dirigidas a la adaptación e implantación al Espacio Europeo de Educación Superior, incluyendo la correspondiente adecuación de los edificios.
  - Interacción entre el campus y su entorno territorial.
- Subprograma de Fortalecimiento. En estos subprogramas se establecen áreas prioritarias de financiación, en las que deben encuadrarse las actuaciones que se presenten. Esto ha permitido al Ministerio de Educación y Cultura potenciar áreas concretas en las que tuviera un interés especial o se detectara unas carencias generales, como por ejemplo:
  - Creación y rehabilitación de alojamientos universitarios.
  - Mejora de espacios deportivos.
  - Uso de nuevos recursos tecnológicos para personas con discapacidad.

## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

El Gobierno de España lleva invertido más de 590 millones de euros desde que se puso en marcha el Programa Campus de Excelencia Internacional en 2008 (Ministerio de Educación “Balance de 3 años del Programa Campus de Excelencia Internacional Memoria: 2008-2011”, 2011).

En el año 2009 se convoca por primera vez el concurso "Campus de Excelencia Internacional" con la selección de 5 Campus de Excelencia Internacional y 4 Campus de Excelencia de ámbito regional. En la segunda convocatoria (2010) del Programa Campus de Excelencia Internacional, concurren inicialmente 49 agregaciones. Después de su evaluación se seleccionaron [14 proyectos definitivos](#) (8 Campus de Excelencia Internacional y 6 Campus de Excelencia de ámbito regional). La tercera convocatoria de campus es la de 2011 destaca la incorporación de nuevas actuaciones que son objeto de financiación, así como con un incremento del presupuesto destinado a estas ayudas y un aumento significativo de las entidades que participan en la Modalidad Público-Privada. En la tabla siguiente se muestran los campus de excelencia, la universidad coordinadora y su año de incorporación al programa de campus de excelencia internacional

Denominación del campus	Universidad Coordinadora	Año de incorporación al programa
<a href="#">Barcelona Knowledge Campus</a>	Universidad de Barcelona / Universidad Politécnica de Catalunya	2009
<a href="#">Campus Moncloa: La energía de la diversidad</a>	Universidad Complutense de Madrid	2009
<a href="#">Campus Carlos III</a>	Universidad Carlos III	2009
<a href="#">UAB CEI: Apuesta por el Conocimiento y la Innovación</a>	Universidad Autónoma de Barcelona	2009
<a href="#">Campus de Excelencia Internacional UAM-CSIC</a>	Universidad Autónoma de Madrid	2009
<a href="#">Campus de Excelencia Agroalimentario (CeIA3)</a>	Universidad de Córdoba	2009
<a href="#">Cantabria Campus Internacional</a>	Universidad de Cantabria	2009
<a href="#">Campus Vida</a>	Universidade de Santiago de Compostela	2009
<a href="#">Ad futurum</a>	Universidad de Oviedo	2009
<a href="#">Andalucía Tech</a>	Universidad de Sevilla, Universidad de Málaga	2010
<a href="#">Campus Energía UPC: Energía para la Excelencia</a>	Universidad Politécnica de Catalunya	2010

## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

<a href="#">Campus Iberus: Campus de Excelencia Internacional del Valle del Ebro</a>	Universidad de Zaragoza	2010
<a href="#">Campus UPF - Icària Internacional</a>	Universidad Pompeu Fabra	2010
<a href="#">CEI MontegancedoI2Tech.</a>	Universidad Politécnica de Madrid	2010
<a href="#">EUSKAMPUS. Una Universidad, un País, un Campus</a>	Universidad del País Vasco	2010
<a href="#">Health Universitat de Barcelona Campus (HUBc)</a>	Universidad de Barcelona	2010
<a href="#">VLC / Campus- Valencia, Campus de Excelencia Internacional</a>	Universitat de València	2010
<a href="#">Campus BioTic Granada</a>	Universidad de Granada	2010
<a href="#">Campus de Excelencia Internacional Catalunya Sud</a>	Universitat Rovira i Virgili	2010
<a href="#">Campus do Mar "Knowledge in depth"</a>	Universidad de Vigo	2010
<a href="#">Campus Mare Nostrum 37/38</a>	Universidad de Murcia	2010
<a href="#">CEI Canarias: Campus Atlántico Tricontinental</a>	Universidad de la Laguna	2010
<a href="#">Studii Salamantini</a>	Universidad de Salamanca	2010
Campus Habitat 5U	Universidad de Navarra	2011
Universidad de Navarra	Universidad de Navarra	2011
CEI-Mar	Universidad de Cádiz	2011
Campus de excelencia Internacional E3 – Los horizontes del hombre	Universidad de Valladolid	2011
Mediterranean Campus	Universidad de Les Illes Balears	2011
Hidronatura	Universidad de Extremadura	2011
Aristos Campus Mundus	Universidad de Ramón Llul	2011
Proyecto Horizonte 2015	Universidad de Navarra	2011
Cytema	Universidad de Castilla-La Mancha	2011

## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

---

Es necesario resaltar que los CEIs existentes presentan diversos modelos de gobernanza (fundaciones, asociaciones...) en función de los integrantes del mismo (universidades, centros de investigación, empresas, asociaciones de empresas...). En todo caso, la coordinación y ejecución de las actuaciones de RSU previstas será realizada por los órganos gestores de los CEIs de acuerdo con su modelo de gobernanza.

### 3.2 Estudio de la responsabilidad social universitaria en los CEIs

El programa CEI español, a pesar de tener similitudes con otros programas europeos de campus de excelencia, tiene una identidad propia. Nace como respuesta a la necesidad de eliminar algunas debilidades del Sistema Universitario Español, como son el aislamiento de las universidades frente otros actores y agentes que tienen también responsabilidades socioeconómicas con aspectos fundamentales del Triángulo del Conocimiento, en especial la separación entre universidad y sector productivo o empresa.

Existen determinados elementos que se consideraron **necesarios** (o que tuvieron una relevancia de primer nivel), para el correcto desarrollo de un Campus de Excelencia Internacional en sus convocatorias. Uno de esos elementos sobre los que pudo establecerse la estrategia para la definición de Campus de Excelencia Internacional fue la **proyección social**, así se recomendó plantear y describir la contribución y misión social del campus, desde todas aquellas perspectivas que el solicitante considerase relevantes dada la singularidad y especificidad de su propuesta. Se recomendó poner especial énfasis en exponer los nuevos objetivos y nuevos planteamientos destacando entre otros aspectos las medidas a: fortalecer la función social del campus en el entorno de su área de influencia, el modelo de campus en relación a la “vida en el campus” y las medidas para dotaciones en infraestructura que favorezcan la actividad docente con la vivencia del campus, especialmente en lo referente a dotaciones en residencia, actividades de ocio, facilidades para la creación de espacios de encuentro, la política de género y medidas para fomentar la igualdad en todos los aspectos del modelo de Campus de Excelencia y el modelo que se quisiera alcanzar en relación a la Responsabilidad Social Universitaria.

Esta Responsabilidad Social Universitaria fue indicada específicamente como posible causa de evaluación en el apartado de desarrollo de acciones que promuevan un modelo social integral de la vida del campus. Así, los CEIs se convirtieron en otra herramienta más del sistema español de universidades para la reflexión y la mejora del desarrollo sostenible, la responsabilidad social y otros aspectos sociales donde tuviera especial relevancia la relación y mejora del entorno.

## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

Han pasado varios años desde el inicio del programa CEI, la coyuntura económica ha limitado ampliamente las acciones propuestas, pero aun así nos ha parecido interesante realizar una encuesta sobre la visión y las acciones realizadas en el marco de este programa.

Los **objetivos** de esta encuesta incluyen:

- Conocer el estado de la RSU en los campus de excelencia internacionales españoles
- Comparar y afianzar conceptos sobre la RSU en los diferentes campus
- Realizar una base de datos de contacto de todos los campus de excelencia.

**Características** de la encuesta:

- Grupo muestral: todos los campus de la tabla anterior (32)
- Encuesta gratuita, online, anónima accesible mediante un link (Herramienta: SurveyMonkey.com)
- Rellenable por un miembro del equipo de gestión del campus.
- Incluye preguntas cuantificables y no cuantificables.
- Tiempo de realización de la encuesta: 10 minutos, 7 preguntas.

**Metodología:**

La encuesta se envía por correo electrónico indicando buzón de dudas y sugerencias a los campus de excelencias. El detalle de la encuesta puede verse en el **“Anexo 1”**.

La encuesta consta de la siguiente estructura:

Objetivo	Texto accesible	Valores
Presentación de la encuesta	<p>Le solicitamos responder a la siguientes 7 preguntas, las cuales serán tratadas confidencialmente y de manera agregada, a los fines de confeccionar nuestro Trabajo Final Integrador para el Management Development Programme for International Centres of Excellence (<a href="http://www.eoi.es/portal/guest/programa-cei">http://www.eoi.es/portal/guest/programa-cei</a>).</p> <p>Muchas gracias de antemano.</p> <p>Sheila, Marina, Igor, Jorge, Teodoro y Néstor</p>	No aplicable

## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

Marco de aplicación de la encuesta	La Responsabilidad Social Universitaria (RSU) es un concepto que se incluye en la Estrategia Universidad 2015 y se entiende como el desarrollo transversal y sostenible del sistema universitario español, así como la contribución del mismo a la sostenibilidad social, económica y medioambiental.	No aplicable
Identificación del CEI del encuestado	1. Por favor, indique el nombre de su CEI	Texto libre
Impacto de la RSU en el planteamiento del campus	2. Considerando todas las actividades de su Proyecto CEI, por favor, estime el porcentaje de acciones específicas de RSU	Elección de un valor entre: - Hasta 5% - De 6% a 10% - De 11% a 20% - Más de 20%
Situación del campus en el entorno	3. Valore su acuerdo respecto de la siguiente afirmación: "En la práctica, mi Proyecto CEI refuerza la RSU de mi Campus"	Elección de un valor entre: - Totalmente en desacuerdo - Parcialmente en desacuerdo - Parcialmente de acuerdo - Totalmente de acuerdo
Identificación de acciones	4. Por favor, indique las 5 acciones específicas más significativas de RSU de su Proyecto CEI	Texto libre
Identificación de <i>stakeholders</i>	Por favor, valore (donde 10 es el valor máximo) la orientación de las acciones de RSU de su CEI respecto a: Estudiantes, PAS*, PDI**, Proveedores, Familias, Empresas, Egresados, Administración Pública, Tercer Sector (ONGs e instituciones no lucrativas), Otros Agentes Sociales	Valores del 1 al 10 para cada uno de los siguientes stakeholders: Estudiantes PAS, PDI, Proveedores, Familias, Empresas, Egresados, Administración Pública, Tercer Sector (ONGs e

## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

		instituciones no lucrativas), Otros Agentes Sociales
Comunicación	En su opinión, la Estrategia de Comunicación de RSU de su Proyecto CEI es:	Elección de una opción entre: -Nula -Escasa -Suficiente -Completa
Perspectivas de futuro	7. En su opinión, ¿Cómo evolucionarán, a corto plazo, las acciones de RSU en su CEI?	Elección de una opción entre: - Aumentarán significativamente - Aumentarán moderadamente - Se mantendrán - Disminuirán moderadamente - Disminuirán significativamente
Finalización de la encuesta		

\*PAS: Personal de administración y servicios

\*\* PDI: Personal docente investigador

El formato de la encuesta permite además descargar en un formato de tabla de datos los resultados de la misma.

### 3.3 Resultados Iniciales

Aunque los miembros de CEIs presentes en este curso están rellenando poco a poco la encuesta, ha sorprendido una buena acogida por parte de miembros de CEIs españoles no presentes en este curso. Muchos han rellenado la encuesta y algunos han contactado personalmente para conocer el proyecto y las características de este programa de formación. Además se han mostrado de acuerdo en que sus datos formen parte de un fichero de contacto de CEIs españoles para futuras acciones conjuntas.

### 3.4 Análisis de los datos

#### 3.4.1 Distribución de la muestra

El número de respuestas ha sido de 17. De ellas 10 corresponden a proyectos con una sola universidad y 7 con más de una universidad.

Por año de selección del proyecto hay 7 respuestas de proyectos CEI de 2009, el mismo número de 2010 y 3 de 2011.

En cuanto al tipo de CEI, hay 9 CEI de ámbito general y 8 de ámbito regional.

Teniendo en cuenta el número de respuestas y la calidad de las mismas, se ha de ser muy cauto en las conclusiones derivadas del análisis. Se ha recurrido para el análisis de los datos a estadísticas descriptivas, test no paramétricos (Mann-Whitney y Kolmogorov-Smirnov) y análisis clúster mediante los programas SPSS y STATISTICA, todo ello con un carácter muy exploratorio.

#### 3.4.2 Porcentaje de acciones del CEI específicas de RSU

Solamente en un proyecto de CEI se responde que sus acciones de RSU no llegan al 5% del total, y son mayoría 6 (35,3%) quienes entienden que superan el 20% del total de las acciones. Las otras dos categorías del 6% al 10% y del 11% al 20% tienen un mismo número de respuestas con aproximadamente el 30%.

Para un 60% de los casos las acciones de RSU están entre el 5% y el 20% del total.

**Tabla 1:** Porcentaje de acciones RSU sobre el total acciones CEI (0=5%; 1= De 6% a 10%; 2= De 11% a 20%; 3= Más de 20%)

**1 - % acciones RSU**

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
0	1	5,9	5,9	5,9
1	5	29,4	29,4	35,3
2	5	29,4	29,4	64,7
3	6	35,3	35,3	100,0
Total	17	100,0	100,0	

No se ha encontrado diferencias estadísticamente significativas entre las acciones RSU de los CEIs ni según el año de consecución de la distinción ni según el tipo de CEI (general o regional).



## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

### 3.4.3 En la práctica el proyecto CEI refuerza la RSU en el Campus

Efectivamente el proyecto de CEI mejora las acciones de RSU en casi el 90% de los casos. Se está totalmente de acuerdo con ello en un 47,1% y parcialmente en un 41,2%. Tampoco se ha encontrado diferencias significativas en cuanto a si el proyecto CEI refuerza la RSU en los Campus según el año o la categoría del CEI.

**Tabla 2:** El proyecto CEI refuerza la RSU del Campus (0=Totalmente en desacuerdo; 1=Parcialmente en desacuerdo; 2=Parcialmente de acuerdo; 3=Totalmente de acuerdo)

#### 2 - El CEI mejora RSU

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1	2	11,8	11,8	11,8
2	7	41,2	41,2	52,9
3	8	47,1	47,1	100,0
Total	17	100,0	100,0	

### 3.4.4 Orientación de las acciones de RSU

De acuerdo con las respuestas, se entiende que las acciones de RSU de los CEI se destinan en mayor medida a los ESTUDIANTES (7,54 sobre 10), seguido de PDI, PAS y EGRESADOS. Los demás *stakeholders* superan el punto medio de la escala pero con una puntuación inferior. Hay diferencias estadísticamente significativas en las valoraciones de las diferentes opciones de respuesta.

Parece claro que las orientaciones de RSU son mayores hacia los *stakeholders* internos que hacia los externos.

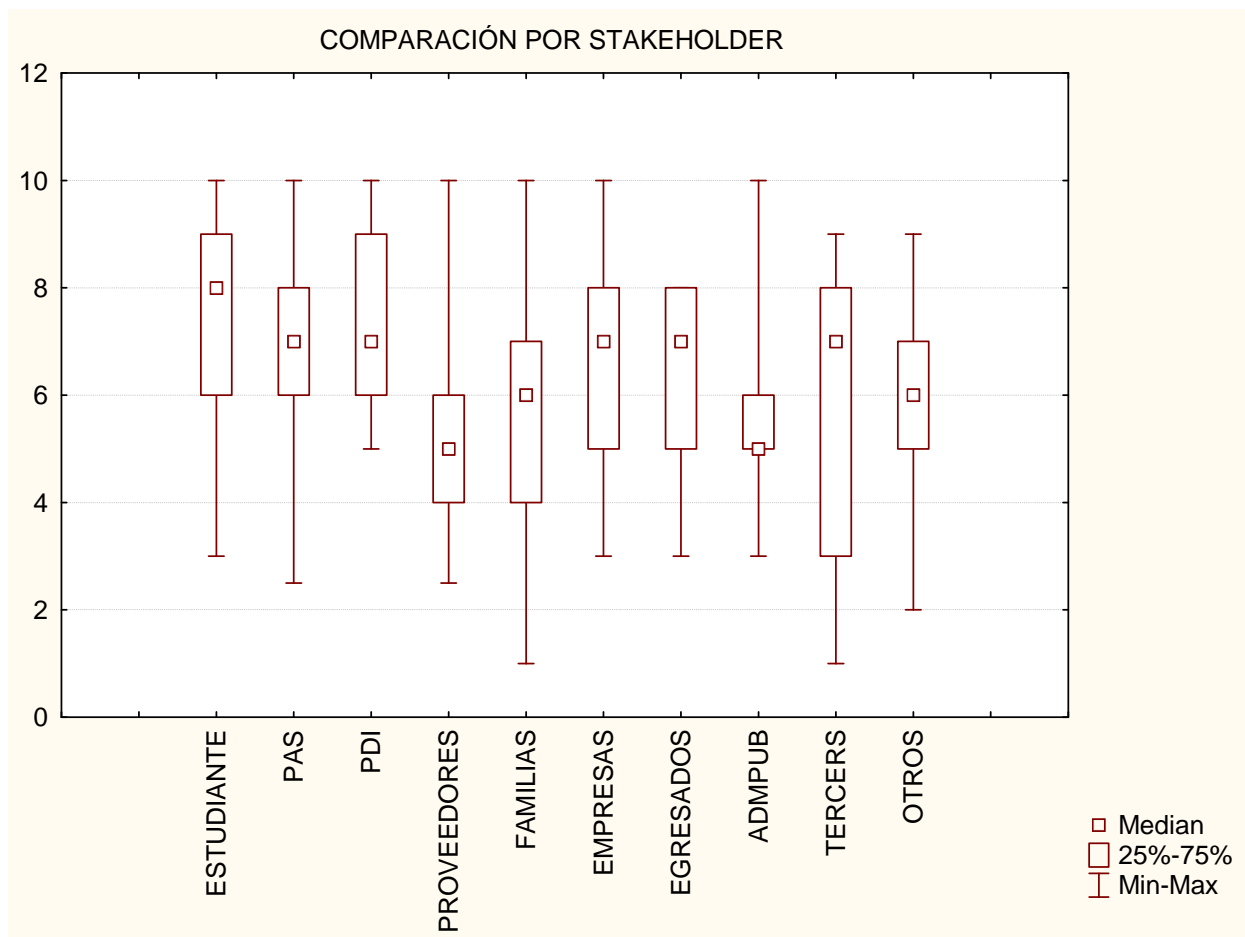
Una pregunta que surge de esto es si los diferentes *stakeholders*, y en particular los que alcanzan mayor valoración, son conscientes de esta orientación de las acciones de RSU de los CEI.

**Tabla 3:** Valoración de la orientación de la RSU a diferentes *stakeholders* (de 1 a 10)

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
3.a Orientación RSU:Estudiantes	15	3	10	7,57	1,99
3.b Orientación RSU: PAS	15	2,5	10	6,63	2,02
3.c Orientación RSU: PDI	11	5	10	7,45	1,69
3.d Orientación RSU: PROVEEDORES	14	2,5	10	5,32	2,03
3.e Orientación RSU: FAMILIAS	11	1	10	5,68	2,59
3.f Orientación RSU: EMPRESAS	14	3	10	6,46	2,15
3.g Orientación RSU: EGRESADOS	15	3	8	6,33	1,54
3.h Orientación RSU: ADMON PUBLICA	15	3	10	5,63	1,59
3.i Orientación RSU: TERCER SECTOR	13	1	9	5,73	2,95
3.j Orientación RSU: OTROS	13	2	9	5,65	1,86

**Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional**

**Figura: Comparación de la orientación de la RSU hacia los diferentes stakeholders**



La valoración de las orientaciones de la RSU para los distintos stakeholders considerados no presenta diferencias ni por el año de consecución del CEI ni por el tipo.

## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

### 3.4.5 Comunicación de la RSU

La comunicación de la RSU se entiende deficiente en 2 de cada 3 respuestas, bien nula (6,7%) o bien escasa (60,0%).

**Tabla 4:** Valoración de la estrategia de comunicación de RSU (0=Nula; 1=Escasa; 2=Suficiente; 3=Completa)

#### 4 - Comunicación RSU

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
0	1	5,9	6,7	6,7
1	9	52,9	60,0	66,7
2	4	23,5	26,7	93,3
3	1	5,9	6,7	100,0
Total	15	88,2	100,0	
Sin respuesta	2	11,8		
Total	17	100,0		

No hay diferencia en la comunicación de la RSU ni por año ni por tipo de CEI.

### 3.4.6 Evolución a corto plazo de las acciones de RSU en el CEI

Aproximadamente la mitad de las respuestas (46,7%) consideran que a corto plazo las acciones de RSU se mantendrán y solamente un 20% estiman que aumentarán moderada o significativamente.

**Tabla 5:** Expectativa de evolución de RSU en el CEI (0= Disminuirán significativamente; 1= Disminuirán moderadamente; 2=Se mantendrán; 3= Aumentarán moderadamente 4= Aumentarán significativamente)

#### 5- RSU C/P

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
0	1	5,9	6,7	6,7
1	4	23,5	26,7	33,3
2	7	41,2	46,7	80,0
3	1	5,9	6,7	86,7
4	2	11,8	13,3	100,0
Total	15	88,2	100,0	
Sin respuesta	2	11,8		
Total	17	100,0		

## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

---

No hay diferencias en la percepción de la evolución de las acciones a corto plazo ni por año ni por tipo de CEI.

### 3.4.7 Número de universidades integrantes en el CEI

El que el proyecto CEI esté formado por una o más universidades no implica la existencia de diferencias en las diferentes variables estudiadas, solamente presenta diferencia para la variable porcentaje de acciones específicas de RSU. Los CEIs con más de una universidad responden que su proyecto contempla un mayor porcentaje de acciones RSU.

### 3.4.8 Análisis clúster y RSU

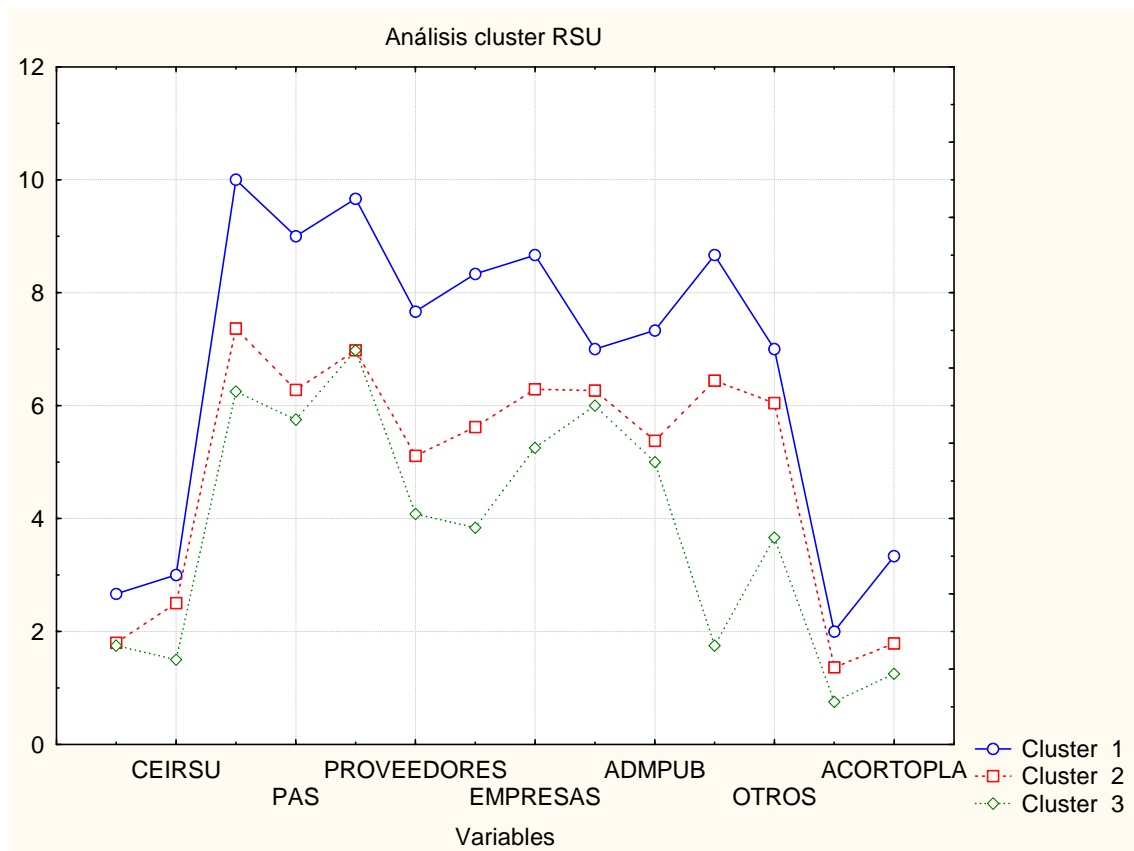
Con las variables que miden la RSU en los CEI y la orientación de las acciones, se ha realizado un análisis clúster (procedimiento k-medias, estableciendo a priori 3 grupos). El resultado se resume en la figura siguiente.

Como se observa el grupo 1, con 3 casos, está formado por los casos que siempre responden con valores más altos en todos los ítems. En particular puntúan muy elevado la orientación de sus medidas de RSU a ESTUDIANTES, PDI y EMPRESAS.

El grupo 2 es el más numeroso (10 casos) tiene puntuaciones intermedias, por lo general más próximas al grupo 3 con el coincide bastante en la orientación de sus medidas al PDI, EGRESADOS y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA. También coincide con el porcentaje de sus acciones de RSU sobre el total de las acciones del proyecto.

Finalmente, el grupo 3 es el que declara menos orientación a la RSU. Está compuesto por 4 casos y, en particular, es de destacar su *pesimismo* en cuanto a que el CEI mejore la RSU, considera muy baja la estrategia de comunicación de la RSU y destaca la escasa orientación al Tercer Sector.

## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional



#### 4. Tipos de actividades contempladas en los CEIs

Se han estudiado los resultados de la encuesta en el apartado de acciones de RSU y la información disponible de los campus a través de sus páginas webs. Dado la gran variedad de información disponible, se ha optado sólo por recopilar en la mayoría de los casos los epígrafes donde se indica claramente su relación con el entorno social incluyendo la Responsabilidad Social Universitaria en las memorias del proyecto, sin embargo somos conscientes de las siguientes limitaciones.

- Existen varias convocatorias de campus de excelencia y no tenemos acceso a qué se ha financiado finalmente en la mayoría de los casos.
- En muchos casos es difícil distinguir a qué ha contribuido el programa de campus de excelencia y separarlo de qué hubiera realizado la universidad u otros agentes del campus.
- Nuevas actuaciones relacionadas con la RSU pueden haber surgido en el seno del campus no financiadas con ellos, gracias al personal de los CEIs y otras convocatorias no específicas del programa de Campus de Excelencia Internacional.

## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

---

A continuación se expone un breve resumen de las actividades de RSU de los CEI que han respondido a la encuesta, estos CEIs han sido: Euskampus, Campus UPF Icària Internacional, CSIC- UAM, Hidranatura, Campus do Mar, Horizonte 2015, Campus triangular E3, Cantabria Campus Internacional, UAB-CEI, Campus Iberus, Barcelona Knowledge Campus, AndalucíaTech, CEI BioTic Granada, Campus Vida, CEI CatalunyaSud, Campus Moncloa y Campus Carlos III.

### Campus do Mar

En la memoria del proyecto CEI no se menciona apenas la responsabilidad social, sino que se nombra rápidamente en la estructura de gobernanza, en los aspectos evaluables de mejora docente y adaptación al EEES (Espacio Europeo de Educación Superior), mejora científica y transferencia del conocimiento y transformación del campus (Campus do Mar <http://campusdomar.es/?lang=es>).

En la encuesta se destacan los programas de acogida, de cooperación al desarrollo y de transferencia de tecnología, estas actividades forman parte las líneas de mejora docente y adaptación al EEES; y mejora científica y transferencia del conocimiento.

### Euskampus

En la web del campus se destaca explícitamente que el CEI desarrolla planes y actividades de responsabilidad social como: actividades de colaboración con entidades públicas o privadas en el ámbito del voluntariado, la cooperación universitaria al desarrollo, la sensibilización medioambiental y la perspectiva de género, responsabilidad en desarrollo sostenible, dirección de igualdad y cultura de paz y convivencia y respeto a los derechos humanos. También existe una oficina de cooperación al desarrollo, voluntariado y cooperación universitaria al desarrollo. (Euskampus <http://euskampus.ehu.es/>)

Es de destacar que en esta universidad existe un Vicerrectorado de Extensión Social y Proyección Universitaria. Además, existe un portal específico de la universidad sobre responsabilidad social donde se explican todas las actividades accesibles a través la web del CEI (Euskampus/UPV Portal de Responsabilidad Social <http://www.unibertsitate-hedakuntza.ehu.es/p268-rshm/es/>).

En la encuesta se destacan las acciones: formación de PDI y PAS en temas de responsabilidad social (igualdad, solidaridad, eficiencia energética, prevención de riesgos, gestión ambiental), la creación de un servicio de infoaccesibilidad de la Web UPV/ EHU, hacer que todos los edificios e instalaciones de la UPV/EHU estén adaptados y accesibles, crear una oficina de sostenibilidad en la UPV/EHU y la elaboración de un manual de sistemas de prevención de riesgos, seguridad e higiene en el trabajo.

## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

---

### Campus UPF Icària Internacional

La RSU no se menciona en los objetivos estratégicos pero sí en la estructura de gobernanza. En la memoria se engloban varias actuaciones bajo el apartado “Transformación del campus para el desarrollo de un modelo social integral y su integración con el entorno territorial” como son un plan de inclusión de las personas con discapacidad en la UPF, un plan de igualdad, actuaciones de cooperación y solidaridad, Agenda 21, cátedras UNESCO, programas UPF Senior y Aulas para la Tercera Edad (CEO Icària <http://www.upf.edu/icaria/>).

En la encuesta se destaca que tienen una actuación concreta en accesibilidad y están trabajando en el aspecto medioambiental de los nuevos edificios.

### CEI UAM-CSIC

Dentro del plan estratégico se engloba la línea de actuación “Hacia la ciudad universitaria” donde hay una actuación que engloba el Plan de responsabilidad y compromiso social que pertenece al epígrafe de la convocatoria “Transformación del campus”. Algunas actividades propuestas incluían el Programa de voluntariado internacional, el proyecto de fortalecimiento institucional con Universidades del Sur y la creación de la Escuela Latinoamericana Universitaria de Formación y Voluntariado dentro de la Red Iberoamericana de Voluntariado Universitario por la Inclusión Social (REDIVU) (CEI UAM+CSIC <http://campusexcelenciauam.es/>).

Como acciones específicas se destacan en la encuesta: el edificio Plaza Mayor de la UAM, la Unidad de Igualdad de Género, el proyecto de emisiones cero, el programa de atención a la discapacidad y eliminación de barreras y el fomento de la movilidad sostenible. Estas acciones se encuentran englobadas en el epígrafe de la convocatoria “Transformación del campus”.

### Hidranatura

Este CEI se articula en torno a tres ejes principales donde uno es el de “Transformación del campus”. Es ahí donde se indican las acciones sociales y medioambientales; aunque también se incluyen aspectos evaluables en Economía sostenible y en otros ejes como adaptación docente y mejora científica y transferencia del conocimiento. Destacan un análisis de indicadores previos y estimados para las acciones a desarrollar. Hidranatura <http://www.hidranatura.com>).

En la encuesta se destacan las acciones de adaptación al EEES, dentro del eje de mejora docente y EEES, Global e-Campus, Campus de e-Inclusión y Accesibilidad Universal, Campus sostenible y abierto a la ciudad y Cooperación al desarrollo dentro del eje principal “Transformación del campus”.

### Cantabria Campus Internacional

En este CEI se establecen seis planes de mejora englobando las actividades típicas de responsabilidad social dentro del Plan de Transformación del Campus para el

## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

---

Desarrollo de un Modelo Social Integral bajo la línea de acción Campus Social con una actuación específica de RSU referida a su comunicación (Cantabria Campus Internacional [www.cantabriacampusinternacional.com/](http://www.cantabriacampusinternacional.com/)).

Las acciones destacadas en la encuesta incluyen: el Programa de conciliación de la vida laboral y familiar, la Creación de la Unidad de Igualdad, la creación de la Oficina de Valorización, la creación del Área de Universidad y Territorio para coordinar todos los aspectos relacionados con el campus y los espacios universitarios y el Programa Sénior de formación continua, que facilite el acceso al conocimiento generado desde la universidad a la población adulta. Estas acciones se incluyen en Plan de Transformación del Campus para el Desarrollo de un Modelo Social pero también en el Plan de Transferencia de Conocimiento y Tecnología como Resultado de la Investigación Académica al Sector Empresarial.

### UAB-CEI

No hay referencias explícitas a la responsabilidad social en el proyecto y memorias del grupo; tan sólo una breve mención a los valores de la RSU en la colaboración con estructuras agregadas en la línea estratégica de medioambiente y cambio climático. En el proyecto CEI sí se especifican dos ámbitos de acción: sobre la transformación del campus para el desarrollo de un modelo social integral y sobre la interacción entre el campus y su entorno territorial, que presenta varios objetivos típicos de RSU (UAB- CEI <http://www.uab.es/cei/>).

En la encuesta se destacan las actividades de recogida selectiva de residuos, el programa de acceso y becas a inmigrantes (con municipios del entorno), el programa de tercera edad (con municipios del entorno), el programa de ayuda a estudiantes de bachillerato (institutos del entorno) y el programa de asesoramiento y formación para microempresas y pequeñas empresas del territorio. No se ha podido localizar estas actividades en el entorno del CEI, pero sí en la web de la universidad en diversos portales.

### Campus Iberus

En este campus ya en los objetivos estratégicos del campus se cita como uno de ellos “Potenciar la responsabilidad social”. Dentro de la línea “Transformación del campus. Modelo social integral. Interacción en el entorno” se establecen los objetivos concretos de potenciar el papel de la universidad como agente dinamizador del entorno económico y social y fomentar la RSU con varias acciones específicas. Es en este último punto donde se presentan actuaciones como son: el desarrollo de un Observatorio de Igualdad de Género del campus, que incorpore la realización y seguimiento del Plan de igualdad del campus; la creación de programas de postgrado sobre estudios feministas, de las mujeres y de género, impartidos en el Centro Internacional de Postgrado y Doctorado del Campus; la Unidad de prevención de riesgos laborales, seguridad en el trabajo, ergonomía y “campus cardiosaludables” y la



## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

---

creación de la unidad de promoción del voluntariado y la cooperación al desarrollo del campus. (Campus Iberus <http://www.campusiberus.es/>)

En la encuesta destacan justamente estas acciones junto con la creación de un Servicio de Empleo universitario que proporcione cobertura a todo el campus (acción englobada en ésta última se encuentra en el objetivo de potenciar el papel de la universidad como agente dinamizador del entorno económico y social).

### **Barcelona Knowledge Campus**

En el BKC no se nombra explícitamente la RSU salvo en el proyecto de Sostenibilidad que se engloba en el ámbito de “Transformación del campus para el desarrollo de un modelo social integral” donde se incluye una Declaración de compromiso de sostenibilidad del BKC que conlleva “Formar profesionales conscientes de la responsabilidad social y ambiental de su actividad”. Incluye el reto de la Responsabilidad social de la tecnología en el Plan UPC Sostenible 2015 que tiene un portal propio (<http://www.upc.edu/sostenible2015/upc-sostenible-2015/plan-upc-sostenible-2015>) y tiene varias actuaciones en sostenibilidad (**Barcelona Knowledge Campus** <http://bkc.ub.upc.edu/>).

Sin embargo, en la encuesta se destacan las acciones de RSU siguientes: prácticas de alumnos de formación profesional en el campus, formación de profesorado FP en el campus en determinadas áreas, acciones para dar a conocer el campus y sus áreas de conocimiento a estudiantes de secundaria y acciones para facilitar el acceso de vecinos del área del campus a instalaciones deportivas del BKC. Estas acciones se encuentran en otros apartados del proyecto como es el ámbito de “Adecuación de espacios, aulas y servicios al EEES”.

### **Andalucía TECH**

Aunque también se presentan varias actuaciones sociales en el apartado “Transformación del campus para un modelo social integral”, la RSU aparece como una de las cinco actuaciones en el aspecto evaluable “Participación del campus universitario en un nuevo modelo de economía sostenible”. Las acciones presentadas en esta actuación incluyen la implantación y certificación de un sistema de gestión de la seguridad y salud de los trabajadores; el diseño e implantación de varios planes como son el de conciliación de la vida personal y profesional, de accesibilidad global, de desarrollo profesional del personal adscrito al CEI, de comunicación, de acomodo para estudiantes, docentes e investigadores y de compras sostenibles estableciendo criterios de selección de proveedores. Por último se menciona el compromiso de apoyo por parte del campus a aquellas organizaciones de su entorno que quieran apostar por la RS como política transversal de su gestión, a través de la creación específica de actividades de asesoramiento a las mismas (AndalucíaTECH <http://www.andaluciatech.org/>).

## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

---

En la encuesta se destacan los planes de accesibilidad global, de conciliación de la vida laboral y personal, de movilidad sostenible así como la política de racionalización del gasto o la creación del Polo de Energía y Medio Ambiente. Como se ve algunas de estas actividades se encuentran en la actuación mencionada pero otras entrarían en otros ámbitos como investigación o transformación del campus.

### CEI BioTic Granada

Se establece una línea de acción sobre Responsabilidad Social Universitaria dentro de uno de los objetivos principales del campus: "Participación en el modelo de economía sostenible". Esta línea conlleva tres acciones: realización del informes periódicos (memoria anual de RSU y otros informes como el impacto económico de la universidad en su entorno); impulsar la cátedra de Ética de las Profesiones y otra sobre Información y visibilidad de las acciones de la universidad ante la Sociedad. Además se indican una serie de indicadores y unos valores de contacto e impacto a obtener (CEI Biotic <http://biotic.ugr.es/>).

En la encuesta se mencionan justamente estas acciones señalizando dando más detalles sobre la última acción indicando que conlleva el diseño y realización de campañas de comunicación periódicas de sensibilización con el medio ambiente Plan Eco-dinamización de la vida en el Campus.

### Campus Vida

Este campus tiene un Plan de Proyección Social y Desarrollo Sostenible para potenciar la humanización del campus con dos acciones específicas: Plan de Educación ambiental y Participación social y la Introducción de criterios bioclimáticos y de edificación sostenible en actuaciones urbanísticas. Se exponen indicadores actuales y futuros, socios, objetivos e hitos concretos (Campus Vida <http://www.campusvida.info/>).

En la encuesta se han destacado actividades realizadas dentro de esas acciones. Así en el Plan de Educación ambiental y Participación social se destacan los proyectos: USC en transición, Intersecciones, Univerciudad Inteligente y ConCiencia. Dentro de la segunda acción se menciona la introducción de criterios bioclimáticos y de edificación sostenible en actuaciones urbanísticas y la reforma de residencias universitarias.

### Campus de Excelencia Internacional Cataluña Sur (CEICS)

La responsabilidad social se nombra dentro de la tercera misión del campus, en los objetivos de la universidad y en algunas acciones ya realizadas en cooperación y solidaridad, sostenibilidad y medioambiente e igualdad. Acciones típicas de RSU aparecen en varios aspectos evaluables como "Transformación del campus" y "Participación en el modelo de economía sostenible" pero no se indican explícitamente como RSU (CEICS [http://www.ceics.eu/es\\_index.html](http://www.ceics.eu/es_index.html)).

## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

---

En la encuesta se nombran como acciones la monitorización de edificios, la transparencia en la información a los agregados, la flexibilidad horaria, la formación a los empleados y los cursos a la sociedad (antenas del conocimiento). Estas actuaciones se diluyen en los objetivos de la Universidad Rovira i Virgili aunque algunas acciones como las “antenas de conocimiento” se encuentran en las acciones de transformación del campus.

### **Campus Moncloa**

Uno de los cuatro ejes del plan estratégico de este CEI es el de la responsabilidad social y la sostenibilidad, nombrando la responsabilidad social como uno de los 9 objetivos estratégicos y presentando varias actuaciones (que en muchos casos también corresponden a otros objetivos estratégicos). Estas actuaciones incluyen: un plan director de responsabilidad social del campus, la adecuación de infraestructuras docentes al despliegue del EEES, la elaboración de los planes directores de los clústeres, la apertura de una biblioteca, la rehabilitación del edificio del CEI, un plan de equidad de género, un programa de empleo, un programa de orientación educativa para escolares y la creación de una “Casa del estudiante”, de la radiotelevisión del campus y un museo (Campus Moncloa <http://www.campusmoncloa.es/>).

Se destacan en la encuesta las siguientes actuaciones: el centro internacional de visitantes y acogida, el plan general de accesibilidad, el plan de movilidad urbana sostenible, el programa de orientación educativa para escolares y el proyecto “Embajadores de la Ciencia”. La mayoría de ellas entran el plan estratégico del campus, aunque algunas como los “Embajadores de la ciencia” parecen más actividades de la universidad subvencionadas posteriormente por el CEI.

### **Horizonte 2015**

No se nombra explícitamente la RSU en este campus, aunque sí hay acciones de campus sostenible e integración con el entorno en el aspecto “Transformación del campus” como el campus sostenible y la creación de un museo de arte (Proyecto Horizonte 15 <http://www.unav.es/servicio/horizonte-2015/>).

En la encuesta se nombran como acciones la existencia de fórmulas de atracción de inversión mediante puesta en marcha de centros de investigación, el programa de becas, un museo de arte, una incubadora de empresas y la iniciativa campus sostenible. En este caso las acciones nombradas se corresponden a todos los ámbitos o aspectos evaluables del campus desde docencia a investigación o transferencia de tecnología.

## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

---

### Campus Triangular E3

En este caso el acceso a la información del campus es restringido, no encontrándose información sobre sus actividades de RSU. Además, este campus no ha contestado a la pregunta sobre actuaciones.

### Campus Carlos III

Dentro del objetivo estratégico de “Transformación del campus para la integración social” se indica el compromiso del campus con la responsabilidad social estableciendo una serie de propuestas y estrategias generales como son: criterios medioambientales en las actividades administrativas, edificios sostenibles, eliminación de barreras arquitectónicas, adaptación de materiales a alumnos con necesidades especiales, fomento de la movilidad nacional e internacional, ayuda en la concienciación, aumento de la cooperación con otros organismos para atender y representar a personas con minusvalías, fomentar la participación de las mujeres en los órganos de toma de decisiones del campus, el desarrollo de un servicio de orientación para denunciar y resolver conflictos de violencia de género, la promoción de hábitos de salud y prevenir la discriminación y promover la igualdad de oportunidades (Campus Carlos III <http://www.uc3m.es/portal/page/portal/inicio>).

Este campus tampoco ha contestado a la pregunta sobre las actuaciones.

Comparando las respuestas de la encuesta y la información de los CEIs muchas actividades asociadas a la RSU no se encuentran necesariamente en un apartado u objetivo específico sino que se engloba, en muchos casos, transversalmente en el resto de actividades del campus. Muchas actuaciones se encuentran en planes u ejes de acción de transformación del campus, pero muy frecuentemente se incluyen en la responsabilidad social en actividades docentes o de transferencia de tecnología.

La relación todavía es más enrevesada al no poder discernir qué actividades forman parte del proyecto CEI o estaban ya previstas en las universidades.

## 5. Medidas de la Responsabilidad Social Universitaria

En la aspiración a convertir la RSU como un criterio de excelencia internacional de nuestras universidades y, en particular, de las universidades que lideran o participan en proyectos de campus de excelencia internacional, es necesario establecer una métrica que sea reconocida internacionalmente y un sistema de (auto)evaluación que permita medir, monitorizar y contrastar el progreso realizado en materia de RSU.

Para tal fin hemos consultado los siguientes documentos generales sobre responsabilidad social corporativa:

- Global Compact (ONU, 2000)

## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

---

- “Borrador de Normas sobre la Responsabilidad de Corporaciones Transnacionales y otras empresas” (Sub-Comisión de Naciones Unidas para la Promoción y Protección de los Derechos Humanos, 2003)
- “Declaración Tripartita” (OIT, en 1977 y posterior revisión en el año 2000)
- “Líneas Directrices para Empresas Multinacionales” (OCDE, en 1999 y posterior revisión en el año 2000)
- “Principios de Ecuador” (Corporación Financiera Internacional, 2003)
- “Responsabilidad Social Corporativa y Competitividad Sostenible” (Banco Mundial, 2000)
- Libro Verde “Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas” [COM (2001) 366].
- “Comunicación de la Comisión relativa a la responsabilidad social de las empresas: una contribución empresarial al desarrollo sostenible” [COM(2002) 347 final].
- “Poner en práctica la asociación para el crecimiento y el empleo: hacer de Europa un polo de excelencia de la responsabilidad social de las empresas” [COM(2006) 136 final]
- “Estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de las empresas” [COM(2011) 681 final].
- Ley 2/2011, de 4 de marzo, de Economía Sostenible.
- COM(2011) 681 final Brussels, 25.10.2011 “Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the regions A renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility”
- Certificación ISO 14000 (International Organization for Standardization, Suiza)
- Certificación SA 8000 (Social Accountability International USA)
- Norma AA 1000 (Institute for Social and Ethical Accountability, UK)
- Guía GRI (Global Report Initiative, ONU)
- IES 100 (Confederación Europea de Sindicatos)
- Normas de empresa SGE 21 (Forética)
- Modelo EFQM (European Foundation for Quality Management)

Finalmente, hemos consultado el Informe del Proyecto de Responsabilidad Social de las Universidades Andaluzas, auspiciado por el Foro de los Consejos Sociales de las Universidades Públicas de Andalucía. Su principal objetivo es el de presentar los resultados de los trabajos realizados por el equipo de investigación constituido para ello en torno a la situación de la responsabilidad social universitaria en Andalucía y así como el de proponer una batería de indicadores y consensuar y validar los más relevantes y básicos que permitan medir los compromisos sociales de las universidades públicas andaluzas. El resumen ejecutivo del informe se puede descargar de la

## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

---

siguiente dirección:

([http://www.consejosandalucia.org/documentos/resumen\\_ejecutivo.pdf](http://www.consejosandalucia.org/documentos/resumen_ejecutivo.pdf)).

En este proyecto del Foro de los Consejos Sociales de las Universidades Públicas de Andalucía se proponen indicadores concretos y la realización de memorias de responsabilidad social por parte de las universidades con una periodicidad anual o binual. Al seguir la metodología del GRI, la cual garantiza un estándar reconocido internacionalmente, nos ha parecido que esta propuesta es extensible a todas las universidades que lideran o participan en proyectos de campus de excelencia internacional. Con respecto a la estructura de la memoria que proponen, aunque se ha respetado parcialmente la de la Guía del GRI, se ha huido de una memoria segmentada por tipos de actividades o estructuras orgánicas de la Universidad, tratando de segmentarla tomando como base los compromisos e impactos de las diferentes actividades en los distintos grupos de interés de la Universidad.

Basándonos en las conclusiones del proyecto anterior, a continuación (apartado 5.1), se presenta el esquema de memoria que nosotros proponemos habiendo reducido el número de apartados e indicadores con el objeto de simplificar la ejecución en el contexto de los campus de excelencia internacional españoles.

### 5.1 Memoria de Responsabilidad Social Universitaria

#### A. DECLARACIÓN DEL MÁXIMO RESPONSABLE

Se recogerá en una Carta de presentación del Rector o Rectora y del Presidente o Presidenta del Consejo Social, en la que se refleje el compromiso para elaborar una memoria donde se recoja un modelo de Universidad responsable y comprometida con el desarrollo social, económico y medioambiental.

De acuerdo con el GRI esta declaración debe presentar la estrategia y la visión global a corto (1-3 años), a medio (3-5 años) y a largo plazo (5-10), en especial en lo referente a la gestión de los principales desafíos asociados al desempeño económico, ambiental y social. La declaración y de acuerdo con la guía GRI, deberá incluir:

- Las prioridades estratégicas y asuntos clave a corto/medio/largo plazo en lo referente a la sostenibilidad, incluyendo el cumplimiento de los estándares acordados a nivel internacional y su relación con la estrategia organizativa, y el éxito a largo plazo. En el caso universitario, adicionalmente sería interesante destacar la adhesión a pronunciamientos de la CRUE (Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas) sobre este particular y, en concreto, los relacionados con la Calidad Ambiental y el Desarrollo Sostenible.
- Las tendencias de mayor alcance (macroeconómicas o políticas, por ejemplo)

## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

---

que afecten a la organización y que puedan influir sobre sus prioridades en materia de sostenibilidad.

- Los principales eventos, logros y fracasos que se registren durante el periodo cubierto por la memoria.
- Perspectivas de desempeño con relación a los objetivos.
- Panorama de los principales desafíos y metas de la organización para el próximo año y objetivos para los siguientes 3-5 años.
- Otros asuntos referentes al enfoque estratégico de la organización

### B. PERFIL ORGANIZATIVO

En este apartado, según el GRI, habría que informar de los siguientes extremos:

1. Nombre de la organización.
2. Principales marcas, productos/servicios.
3. Estructura operativa de la organización.
4. Localización de la sede principal.
5. Número países en los que opera y nombre en los que desarrolla actividades significativas.
6. Naturaleza de la propiedad y forma jurídica.
7. Mercados servidos.
8. Dimensiones de la organización (empleados, ventas netas, capitalización tal, etc.).
9. Cambios significativos en tamaño, estructura y propiedad de la organización.
10. Premios y distinciones.

No obstante, para el caso de las universidades se opta por la siguiente estructura:

- **Ámbito de aplicación:** En este caso habría que hacer referencia a la inclusión o no de aquellas entidades donde la Universidad participe mayoritariamente, controle o ejerza una influencia notable. En definitiva, la memoria tendría que hacer referencia a la propia Universidad y a todas las unidades que son consolidables a efectos de la elaboración de información económica-financiera.
- Localización geográfica.
- Misión y Visión de la Universidad enfatizando los valores y compromisos como Universidad socialmente responsable.
- Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades.
- Códigos de Buen Gobierno implantados:
  - Definición de competencias y responsabilidades del equipo de gobierno y los consejeros.
  - Participación en términos absolutos y relativos de los diferentes grupos

## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

---

- de interés (PAS, PDI, agentes externos, alumnos) en órganos de decisión y representación.
- Participación total y relativa de cargos ejecutivos en Consejo de Gobierno.
  - Competencias, Funciones y Composición de Comisiones relacionadas con la Responsabilidad Social. Mientras que no existan Comisiones de Responsabilidad Social como tales, se informaría de las Comisiones de Acción Social, y de Seguridad y Salud Laboral.
  - Publicidad (Temporal, Documental): En este apartado habría que informar del compromiso o no de tiempos mínimos que deben mediar entre una convocatoria y la celebración de un órgano de gobierno, así como de la obligación de disponer con un tiempo de antelación determinado de la documentación oportuna.
  - Garantías de derechos: mecanismos temporales y documentales para que los grupos de interés puedan hacer llegar a los órganos de gobierno alegaciones o consideraciones a determinadas propuestas de decisiones antes de ser aprobadas.
- Códigos de Conducta aprobados.
  - Plan Estratégico: Informar de su existencia y temporalidad facilitando en la Memoria la forma de acceder al mismo, así como a los informes sobre su nivel de cumplimiento.
  - Organigrama (Vicerrectorados, Direcciones Generales, Comisionados).
  - Composición de los Órganos Centrales (Consejo Social, Consejo de Gobierno, Claustro, Consejos de Departamento, Juntas de Centro). En todos los casos habría que facilitar enlaces a sus reglas de funcionamiento.
  - Premios, menciones de calidad, excelencia y distinciones recibidas, tanto por la Universidad como por cada uno de sus miembros (por ejemplo: premios, etiquetas de calidad, posicionamiento en rankings nacionales e internacionales, etc.).
  - Adhesión a pronunciamientos de carácter social y/o ambiental (estándares acordados a nivel nacional, internacional, códigos de conducta y principios).
  - Mecanismos de los estudiantes y empleados para comunicar recomendaciones o indicaciones al máximo órgano de gobierno.
  - Principales preocupaciones y aspectos de interés que hayan surgido a través de la participación de los grupos de interés y la forma en que ha respondido la organización a los mismos en la elaboración de la memoria.
  - Principales asociaciones a las que pertenezca y/o entes nacionales e internacionales a las que la Universidad apoya.
  - Empresas/Fundaciones en las que la institución universitaria tiene participación.



## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

---

### C. RECURSOS

Aunque este apartado en la guía de la GRI aparece dentro de Perfil y Organización, dada su importancia se ha preferido separar en un punto concreto y diferenciado.

#### **Estructura operativa:**

- Centros propios y adscritos distribuidos por campus.
- Departamentos.
- Otros Centros (p.e.: Centros de Idiomas).
- Institutos de Investigación, Centros de Investigación, Fundaciones.
- Servicios a la Comunidad universitaria.
- Áreas Administrativas y de Gestión.
- Cambios que se han producido en tamaño o estructura en el último año.

#### **Oferta formativa:**

- Oferta de títulos reglados y propios por Ramas, Campus y Centros .
- Cambios producidos en el año al que se refiere la memoria con respecto al anterior.

#### **Recursos humanos:**

- Plantilla Comparada con respecto al año anterior, segmentada por categorías diferenciando PAS (funcionarios y laborales) y PDI (funcionarios y laborales). Igualmente, habría que indicar el porcentaje de mujeres en cada una de las categorías, así como en el total.
- En este caso es importante que las plantillas hagan referencia a la media anual y en términos de equivalencia a tiempo completo.
- Evolución de la Edad Media /Categoría/Sexo.
- Evolución de las Becas y Contratos laborales con cargo a proyectos/contratos/ convenios de Investigación.
- Evolución de los Gastos Salariales totales (sueldos, pensiones y otras prestaciones e indemnizaciones por despido).
- Evolución del Coste Salarial medio por categoría y unitario.
- Evolución del Número de Grupos e investigadores del PAIDI.

#### **Recursos materiales y tecnológicos:**

- Evolución del número y puestos de aulas, seminarios, aulas de informática, despachos de profesorado, puestos de trabajo, laboratorios docentes, talleres y

## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

---

laboratorios de investigación.

- Evolución de las Bibliotecas: puestos de lectura, número de libros, bases de datos, revistas electrónicas, libros electrónicos, servicios y actividades complementarias.
- Red Inalámbrica (Existencia y alcance).
- Evolución de los Ordenadores disponibles para alumnos en términos absolutos y relativos (diferenciando los disponibles en aulas, bibliotecas, portátiles para préstamos, etc.).
- Evolución de los metros cuadrados de superficie dedicados a aulas y seminarios, aulas de informática, laboratorios docentes, talleres, laboratorio de investigación, despachos profesorado, biblioteca, salones de actos, salas de reuniones, salas de exposiciones, salas de reuniones, aparcamientos, zonas verdes y otros servicios (comedores, copistería, etc.).
- Evolución de las plazas de alojamiento propias y concertadas para estudiantes y profesores visitantes.

### D. COMPROMISO CON EL ALUMNADO

#### **Evolución de la demanda formativa:**

- Evolución del total de alumnos matriculados por centros, titulaciones, ramas y campus diferenciando género.
- Ídem de equivalentes a Tiempo Completo.
- Ídem de nuevo ingreso.
- Ídem egresados.

#### **Compromiso con el desarrollo profesional:**

- Campañas de orientación en institutos.
- Programas de tutorización.
- Programas de tutorización de prácticas.
- Programas de orientación laboral.
- Programas de orientación al autoempleo (emprendedores).
- % de titulaciones de la Universidad con plan de pasarelas de FP para acceso a titulaciones universitarias.
- % de titulaciones con planes de adaptación/nivelación.

#### **Compromiso con la innovación docente:**

- Evolución de las Asignaturas en el Campus Virtual (%).
- % de asignaturas troncales, obligatorias y optativas que utilizan TICs .
- % Implantación del Sistema de Innovación Docente en las titulaciones.

## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

---

- Actuaciones realizadas por la universidad de cara a la implantación del Espacio Europeo de Educación Superior

### Compromiso con las competencias profesionales y los valores:

- Evolución de las Prácticas y visitas a Empresas por título, rama, titulación (%).
- Actividades, Recursos, Estudios e impactos relacionados con la Inserción laboral.
- Actividades, Recursos, Estudios e impactos relacionados con el Autoempleo.
- Mostrar las evidencias del impacto de las actuaciones realizadas para la mejora de la inserción laboral y la eficiencia interna del proceso formativo.
- Actividades, recursos y participantes relacionados con la Formación en Lenguas.
- Porcentaje de alumnos que al finalizar tengan al menos un conocimiento acreditado de un segundo idioma.
- Evolución de los créditos matriculados impartidos en otro idioma, excluidas aquellas asignaturas que son obligatorias para obtener el título correspondiente.
- Oferta y Demanda formativa relacionada con la ética y la responsabilidad social.

### Compromiso con la integración:

- Actividades, recursos e impactos relacionados con las personas con necesidades especiales.
- Existencia de estudios sobre barreras arquitectónicas y porcentaje de aplicación o eliminación.
- Actividades, recursos e impactos relacionados con la atención psicopedagógica.

### Compromiso con la participación e implicación del alumnado:

- Canales de comunicación y representación de los alumnos a nivel de toda la Universidad.
- Actividades dirigidas a fomentar la participación e implicación.
- Organizaciones estudiantiles.

### Compromiso con la movilidad:

- Evolución total y porcentual de Movilidad (Entrantes/Salientes), diferenciando programas nacionales e internacionales de intercambios.
- Actividades y Recursos para fomentar la movilidad.
- Evolución de las Becas Movilidad.
- Evolución de otras becas (comedor, transporte, iniciación investigación, etc.)

## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

---

### Compromiso con el rendimiento del proceso formativo:

- Evolución de las tesis doctorales leídas.
- Evolución de la Tasa de Presentados (proporción de créditos superados respecto a créditos matriculados).
- Evolución de la Tasa de Éxito (% de alumnos aprobados sobre el total de presentados a examen).
- Evolución de la Tasa de Eficiencia (% de créditos superados sobre créditos matriculados referidos a graduados en dicho curso).
- Evolución de la Tasa Duración de Estudios (promedio de duración real con respecto al itinerario referido a graduados en el curso).
- Evolución de la Tasa de Abandono (% de alumnos que debieran titularse el curso anterior que no se han matriculado ni en el curso evaluado ni en el anterior).

### Índices de satisfacción:

- Con el profesorado.
- Con las asignaturas.
- Con los recursos.
- Índices de Satisfacción (evolución).

### E. COMPROMISO CON EL PERSONAL

#### Compromiso con la formación:

- Participación del Personal en el diseño de las estrategias y programas formativos.
- Actividades formativas diferenciadas entre PAS y PDI (Horas de formación, Número de participantes), diferenciando especialmente aquella formación relacionada con los distintos aspectos de la Responsabilidad Social.
- En las actividades formativas del PAS distinguir las instrucciones de servicio del resto, así como las que se efectúan dentro y fuera de la jornada laboral.
- Evolución de Horas de formación por empleado y por categoría.
- Satisfacción del personal con la formación recibida.

#### Compromiso con la asignación eficiente de recursos:

- Existencia de estudios de cargas de trabajo y medidas efectuadas para corregir desequilibrios, donde se incluya a todo el personal (Becarios, Personal contratado con cargo a fundaciones, etc.).
- Relación entre Capacidad Final y Actividad de las diferentes áreas de conocimiento (valores máximos, mínimos, media y desviación).

## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

---

- Evolución de la relación PAS/PDI.

### Compromiso con la igualdad:

- Descripción de las políticas dirigidas a la igualdad de oportunidades, así como de los sistemas de seguimiento que garanticen el cumplimiento y los resultados de tales políticas.
- Composición del equipo de dirección atendiendo a la proporción entre sexos y otros indicadores de diversidad, si se considera relevante.
- Representación femenina de catedráticas e investigadoras principales.
- % de las personas pertenecientes a los órganos de gobierno y representación que sean nombrados por designación (no electos) y estén ocupados por mujeres.
- Medidas incentivadoras y/o facilitadoras de la participación de la mujer en los órganos de gestión y dirección, especialmente planes de conciliación familiar.

### Compromiso con la carrera profesional:

- Evolución del Número de Ayudas y Cuantía del Plan Propio de Investigación.
- Evolución de los sexenios (Sexenios reales/Sexenios potenciales).
- Puntos PAIDI (valores máximos, mínimos, media desviación).
- Movilidad del PDI.
- % de funcionarios respecto a PDI equivalentes a tiempo completo.
- % de personal en formación respecto a PDI equivalentes a tiempo completo.
- % de ayudantes y becarios homologados con docencia existentes a 1 de enero que tengan la evaluación favorable por el programa DOCENTIA o sistema equivalente.
- % de plazas convocadas en los últimos tres años para el PAS que sean de promoción interna.
- Medidas y acuerdos adoptados para la promoción de PDI con acreditación superior a la plaza que ocupe.
- % de plazas convocadas en los dos últimos años de promoción interna, desglosadas por categorías.
- % de PAS y PDI que haya promocionado en los últimos tres años.
- Existencia de criterios de Responsabilidad Social en la contratación y estabilización del personal.
- Cumplimiento de planes de promoción.

### Compromiso con la conciliación de la vida laboral y familiar:

Medidas adoptadas para el fomento y desarrollo de la conciliación de la vida familiar/laboral, tales como la flexibilidad de horarios, reducciones de jornadas en

## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

---

situaciones especiales, o cualquier otra iniciativa adoptada sobre este particular (Guarderías, Talleres de Verano para hijos/as de la comunidad universitaria, etc.).

### **Compromiso con la acción social:**

Existencia de baremos de compensación de desigualdades y Evolución de tipos de ayudas de acción social tales como:

- Subvenciones de precios públicos de matrícula.
- Escuelas infantiles y talleres de verano para los hijos de los miembros de la comunidad universitaria.
- Retribución complementaria a los trabajadores que causan baja por enfermedad o accidente laboral, para que mantengan su nivel salarial.
- Programa de intercambio de vacaciones del PAS/PDI.
- Sistema de anticipos reintegrables.
- Contribución a los Planes de Pensiones.
- Incentivos a la Jubilación.
- Ayudas extraordinarias.
- Otras.

### **Compromiso con la mejora del clima laboral:**

- Índices de satisfacción de PAS y PDI.
- Clima laboral: datos encuestas realizadas (Acción a medio y largo plazo).
- Acciones de comunicaciones tendientes a promover hacia el exterior las competencias del personal universitario y los servicios que presta.
- Indicadores de retención de los últimos tres años (Número de efectivos a tiempo completo que producen baja voluntaria con respecto al total).

### **Compromiso con la mejora de la salud de los trabajadores:**

- Campañas de promoción de la salud y de hábitos de vida saludable, incluidas las actividades deportivas
- Actividades encaminadas a la promoción de dietas saludables en comedores y restaurantes universitarios.
- Actividades formativas de prevención y riesgos (Tipología, participantes).
- Otras actividades no formativas relacionadas con la prevención y la seguridad laboral.
- Reconocimientos médicos, vacunaciones, detección enfermedades (Tipología y participantes).
- Tasas de absentismo, accidentes y daños laborales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo (incluidos los trabajadores

## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

---

subcontratados).

### F. COMPROMISO SOCIAL

#### **Compromiso con la inserción de los titulados en la sociedad:**

- % de titulados que encuentran su trabajo en el primer año después de terminar sus estudios.
- % de titulados insertados en el primer año después de terminar sus estudios y que trabajan en actividades relacionadas con su especialización.
- % de titulados que se insertan laboralmente en actividades con su titulación en los 5 años siguientes a la terminación de sus estudios.

#### **Compromiso con la proyección de la cultura:**

- Recursos, Organización, Actividades e impactos relacionados con la Extensión Universitaria.
- Actividades y servicios universitarios prestados para beneficio público gratuitamente o mediante compromisos comerciales, etc.

#### **Compromiso con el deporte:**

- Recursos, Organización, Actividades e impactos relacionados con la Actividad Deportiva, diferenciando las dirigidas al Personal, Alumnado y personas no pertenecientes a la Comunidad Universitaria.

#### **Compromiso con la sociedad civil organizada o colectivos sociales:**

- Donaciones (Cantidades, finalidad, objetivos) diferentes a las dirigidas a la comunidad universitaria.
- Colaboración con diferentes colectivos: Descripción y objetivos.
- Canales de comunicación

#### **Compromiso con los valores sociales:**

- Recursos, Organización, Actividades e Impactos relacionados con el Voluntariado y la Participación Social.
- % de PAS y PDI que participa en iniciativas de voluntariado organizadas por la Universidad.
- Recursos, Organización, Actividades e Impactos relacionados con la Migración e Interculturalidad.
- Recursos, Organización, Actividades e Impactos relacionados con la Igualdad.
- Investigación Social (grupos, proyectos, clasificación, participantes).

## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

---

- Incentivos a la investigación sobre Responsabilidad Social.
- Medidas tomadas para introducir criterios de sostenibilidad en la Investigación.
- Medidas tendentes a acercar los resultados de la investigación a la sociedad en general.

### Compromiso con la cooperación al desarrollo:

- Adhesión al Código de Conducta de las Universidades en materia de cooperación al desarrollo.
- Recursos, Organización, Actividades e Impactos relacionados con la Cooperación internacional.
- Convenios de desarrollo y financiación.
- Investigación sobre Cooperación Internacional (grupos, proyectos, participantes).
- % de Participación de docentes e investigadores en programas y redes de movilidad y cooperación internacional.
- % del profesorado (incluidos profesores invitados) procedente de una universidad o institución de Educación Superior extranjera.
- % de personal de la Universidad con responsabilidades en cargos públicos ajenos a la propia universidad.

### Compromiso con nuestros mayores:

- Aula de Mayores: Organización, Recursos, Actividades e Impactos.
- Mayores de 25 años: Organización, Recursos, Actividades e Impacto.
- Otras fórmulas de acceso recogidas en el RD 1892/2008: Organización, Recursos, Actividades e Impacto.

### G. COMPROMISO AMBIENTAL POLÍTICA Y GESTIÓN AMBIENTAL:

- Política Ambiental: Existencia de planes ambientales a largo plazo.
- Adhesión de la Universidad a los documentos de la CRUE en materia ambiental.
- Sistemas de Gestión Ambiental: La gestión medioambiental debe ser entendida como una parte del sistema de gestión global de la entidad, si bien con la particularidad de que debe hacer referencia a los aspectos medioambientales y extenderse a todas las actividades llevadas a cabo en dicha organización, en concreto, la gestión orientada a la prevención, reducción, minimización y eliminación del impacto medioambiental negativo que ocasiona o puede ocasionar la Universidad. En este apartado, habría que hacer referencia a los sistemas utilizados: sistemas basados en normas ISO o EMAS, conducentes a certificaciones, o bien sistemas participativos para campus basados en los procesos de Agenda XXI, así como la estructura organizativa sobre la que se



## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

---

soporta este apartado de la gestión universitaria.

- Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales.

### **Compromiso con la reducción del consumo energético:**

- Evolución del consumo directo de energía eléctrica.
- Evolución del consumo directo de calefacción.
- Elaboración de auditorías energéticas (% de alcance).
- Medidas tendentes a la reducción de consumo energético.
- Producción de energía alternativa: En este caso habrá que indicar propiedad y coste de la inversión, autoconsumo y venta de energía.
- Utilización de diseños de energía eficiente.
- Instalación de sistemas de ahorro de energía eléctrica.
- Migración hacia fuentes de energía renovables.
- Planes de rediseño de edificios.
- Nuevos edificios.

### **Compromiso con la reducción del consumo de agua:**

- Consumo total de agua.
- Medidas tendentes a la reducción del consumo de agua.
- Elaboración de auditorías de consumo de agua (% de alcance).
- Agua captada directamente para su consumo.
- Usos del agua (riego, saneamiento, consumo humano, instalaciones deportivas, etc.).
- Cantidad y usos de agua reutilizada.
- Existencia de protocolos de prevención de la contaminación de las aguas residuales por sustancias contaminantes: en laboratorios, cocinas, talleres, etc.
- Planes de rediseño de edificios.
- Nuevos edificios.

### **Compromiso con el uso de papel:**

- Compromiso con la reducción del uso de papel.
- Para los casos inevitables, asumir el compromiso de usar papel certificado FSC.

### **Compromiso con la gestión de residuos:**

- Cantidad total de residuos generados, desglosados por tipos y destinos (en unidades físicas).
- Consumo de productos reciclados desglosados: papel, tóner, etc. (en unidades físicas).

## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

---

- Existencia de procedimientos y protocolos establecidos en la gestión de los distintos residuos.
- Toneladas de basura de comedores.
- Planes de minimización de residuos.

### Compromiso con la reducción de la contaminación acústica:

- Existencia de estudio de mapa de ruidos para cada uno de los edificios, identificando: fuentes de emisión de ruido, horarios y frecuencias de las emisiones, intensidad de las mismas, etc.
- Medidas tendentes a la reducción de ruidos.

### Compromiso con la reducción de la contaminación atmosférica:

- Emisiones de gases invernadero en toneladas de equivalente de CO<sub>2</sub>.
- Otras emisiones atmosféricas de importancia.
- Existencia de procedimientos establecidos para el tratamiento de los gases antes de su emisión a la atmósfera (Incluir enlaces).
- Medidas tendentes a la reducción del uso de vehículos particulares en la comunidad universitaria: autobuses, bicicletas, etc.
- Políticas de Compensación de Emisiones.

### Compromiso con la sensibilización e investigación ambiental:

- Actividades de concienciación ambiental (Actividades, impacto, tipo de participantes).
- Investigación Medioambiental (Grupos, proyectos, participantes).

### Cumplimiento con la normativa:

- Número de incumplimientos de la ley en materia ambiental en los últimos años.

### Espacios naturales:

- Localización y tamaño de terrenos en propiedad, arrendados, o que son gestionados de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a áreas protegidas
- Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de recursos hídricos y hábitats relacionados, afectados significativamente por vertidos de agua y aguas de escorrentía de la organización informante.
- Número de especies, desglosadas en función de su peligro de extinción, incluidas en la Lista Roja de la IUCN y en listados nacionales y cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones según el grado de amenaza de la especie.

## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

---

- Impacto de la actividad universitaria en la biodiversidad de la zona y en el medio ambiente.

### H. COMPROMISO CON EL SECTOR EMPRESARIAL Y LAS INSTITUCIONES

#### Compromiso con la colaboración empresarial:

- Cátedras Universidad-Empresa (descripción, objetivos, actividades, participantes).
- Fundaciones Universidad-Empresa (objetivos, patronos, actividades).
- Empresas participadas por la Universidad (participación, actividad, finalidad).
- % del PDI que participa en consejos de administración o equivalentes en empresas basadas en el conocimiento.
- % de los doctores egresados en los últimos diez años que se insertan en el tejido socioeconómico no universitario.
- % de los egresados en los tres años siguientes a la graduación crean su propia empresa.
- % de los egresados en los tres años siguientes a la graduación que encuentran empleo acorde con su titulación.
- % de los PDI que tengan contratos de colaboración con empresas con actividad demostrada.
- Existencia de Criterios de RSC en la contratación y selección de suministradores/proveedores.
- Establecimiento de criterios y condiciones especiales con aquellas empresas que desarrollen proyectos que logren la inserción laboral de aquellos colectivos más desfavorecidos.
- Porcentaje del valor total de bienes comprados que fueron registrados con marca social o medioambiental y/o programas certificados, desglosados por tipos.
- Porcentaje de contratos pagados en conformidad con los términos acordados, con exclusión de las sanciones estipuladas.
- Relación pormenorizada de las políticas y procedimientos necesarios para valorar la actuación sobre los derechos humanos con respecto a la cadena de suministro y los contratistas, así como los sistemas de seguimiento y sus resultados.

#### Compromiso con la transferencia de conocimientos e investigación:

- Actividades para estimular la transferencia de conocimientos.
- Actividades para la difusión de la oferta científica-tecnológica y humanista y el conocimiento de la demanda.
- Número de empresas basadas en el conocimiento generadas en la Universidad

## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

---

(spin-off).

- Evolución de Ingresos totales y relativos de la Universidad procedentes de la investigación y de la transferencia de conocimiento.
- Evolución de Fondos externos totales y relativos procedentes de convocatorias autonómicas, nacionales y europeas.
- Evolución de proyectos competitivos (tipología, número, participantes).
- Evolución de derechos reconocidos por patentes que estén en explotación por la propia Universidad o que hayan sido adquiridas por terceros para su explotación.
- Evolución de Ingresos obtenidos al amparo del artículo 83 de la LOU (Número de contratos, participantes).
- Medidas tendentes a la agilización de procedimientos de contratación con el exterior.

### I. COMPROMISO CON LA MEJORA CONTINUA

#### **Compromiso con la atención a las sugerencias y resolución de conflictos que se produzcan en el seno de la universidad:**

- Resumen estadístico de quejas, sugerencias, reclamaciones segmentadas por categorías y tiempos medios de respuesta.
- Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas.
- Porcentaje del personal de seguridad que ha sido formado en las políticas o procedimientos de la organización en aspectos de derechos humanos relevantes para las actividades.
- Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes.
- Enlace a la Memoria del Defensor Universitario.
- Enlace a la Memoria de la Inspección General de Servicios.

#### **Compromiso con la evaluación:**

- % de Títulos evaluados.
- % de títulos propios donde se han establecido sistemas de garantía de la calidad.
- % de títulos propios de postgrado que hayan obtenido la evaluación favorable por la correspondiente agencia acreditadora.
- % de Servicios evaluados y con certificados.
- % de que servicios tengan establecidos el mapa de procesos y documentados sus procesos clave.
- Proyectos de mejora (Financiación y clasificación: gestión e innovación docente).

## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

---

- Nivel de cumplimiento del Plan Estratégico y compromisos electorales.

Es recomendable que las Memorias de RSU sean ***evaluadas externamente por entidades de reconocido prestigio*** para comprobar su adecuación a las normas establecidas.

### 6. Comunicación y Responsabilidad Social Universitaria en los CEIs

En cualquier proceso de comunicación hay una serie de interrogantes que resolver ¿qué, a quién y cómo comunicar? ¿Cuánto y cómo gastar? ¿Qué medios utilizar, con qué frecuencia y durante cuanto tiempo? Todos estos interrogantes se pueden sintetizar en dos bloques que tienen que ver con:

- Características del mensaje
- Recursos y manera de hacer llegar el mensaje

Respeto a las características del mensaje, en el caso de la RSU, más aún en la RSE, su comunicación tiene mucho que ver con la perspectiva que se tenga de la misma. Para diversos autores (Guthey, Langer, Morsing, 2006) puede ser una moda en la gestión, aunque esto necesariamente no tiene por qué implicar connotaciones negativas. Considerar que las organizaciones tienen una función social, y no exclusivamente una orientación a un beneficio estrictamente económico, condiciona también la comunicación. Más aun tratando de universidades o del concepto de CEI, es decir con una estrecha conexión universidad-entorno, ese compromiso ha de ser mayor.

Nielsen y Thomsen (2006) analizan el discurso y el valor del discurso adoptado, que son claves fundamentales para el éxito. La estrategia de comunicación de RSU debe tener un discurso consistente, transmitir la existencia de un modelo bien definido con un fuerte compromiso social considerando las expectativas de los públicos objetivos tanto internos (shareholders) como externos.

Esos autores distinguen dos tipos de discursos uno orientado hacia la maximización del beneficio y otro a la responsabilidad social. Así mientras que en el primero los empleados son recursos laborales, hay poca vinculación con la comunidad local, el entorno es algo sometido a los objetivos, el compromiso es con los stakeholders, una gestión orientada a lo económico-financiero y una medida de la RS vinculada a los estados contables; por el contrario en el segundo caso se considera el desarrollo individual de los trabajadores, hay una mayor vinculación con la comunidad local, es una perspectiva más amigable con el medio ambiente y un compromiso social (es decir con la sociedad y no solamente con los stakeholders), con una gestión guiada por un comportamiento ético y una medida de la RS más acorde con ello.

Por este motivo para la comunicación de la RSU se ha de contemplar el contexto en el

## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

---

que se enmarca y los procesos de cambio existentes y los colaboradores potenciales que pueden ayudar. Los responsables de la comunicación deben vigilar sus redes sociales para identificar tendencias y encontrar aliados.

Como la RSE (Morsing y Schultz 2006), la RSU debe adaptarse a los cambios de acuerdo con la evolución de las expectativas de los stakeholders pero también influir en tales expectativas.

Es evidente que es necesario mejorar las estrategias de información a los stakeholders para mantener al público mejor informado de las acciones de los CEI. Es muy importante conseguir legitimidad y reputación. Pero para ello no sirven recetas tradicionales de comunicación que supongan un empleo de muchos recursos porque eso se puede volver en contra. Entre las posturas más aceptadas está la de optar por informar sobre la RSE (trasladable a la RSU) mediante memorias anuales y contenidos en la web y redes sociales, en lugar de anuncios pagados y campañas de comunicación costosas. Es más, la tendencia es a integrar los informes de RSU en los informes anuales, no a hacer un informe separado.

Por otro lado, es muy conveniente conseguir el apoyo de terceros que muestren su compromiso con las iniciativas de los CEI. Esto constituye un trampolín, una práctica sin coste que puede multiplicar los efectos.

Ciñéndonos a los CEI, la novedad del concepto de RSU y su complejidad seguramente son la causa de que no haya un nivel de implantación elevado. Esto es lo que se desprende de las conclusiones de la encuesta realizada. En particular, y con todas las precauciones por el tamaño de muestra, la comunicación de la RSU, cuando se puede hablar de tal comunicación, es muy deficiente y no solo en cuanto a comunicar las acciones sino también al trasladar el concepto de RSU a la comunidad universitaria.

No obstante, hay que recordar que las acciones previstas por los CEIs estaban sujetas a unos presupuestos que no se concedieron y, por tanto, no se han ejecutado en su mayor parte. Posiblemente, las acciones de RSU son las primeras sacrificadas en casos de limitaciones presupuestarias. La situación actual no hace presagiar mejores tiempos a corto plazo. Aunque los resultados de la encuesta no eran tan pesimistas puesto que para un 46% se mantenían y para un 20% aumentarían, claro esto antes de conocer los últimos recortes de la semana del 9 de abril.

En las estructuras de gobernanza de los CEIs estudiados se suele indicar las oficinas de comunicación como una unidad central que responde a todas las necesidades del CEI. Se encuentra que la comunicación de la RSU en los campus de excelencia internacional españoles sufre de las mismas peculiaridades que otros aspectos de la misma. Esto es: es igual de complicado identificar las acciones de RSU dentro de todas las actividades de la universidad y otras agregaciones que puedan pertenecer al campus, que

## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

---

diferenciar un plan de comunicación propio orientado a las RSU y distinguirlo de otras actividades del CEI. De igual manera no es posible saber qué actividades previstas se están llevando a cabo o han sido re-estudiadas o canceladas desde la formación del CEI

Tras la realización de la encuesta y estudiando la información de los CEIs se encuentra que el impacto de la comunicación hacia la sociedad de la universidad tienen es reducido. No son muchos los CEIs donde se destaca un plan propio de comunicación de la RSU. En concreto en la encuesta realizada, sólo el campus Biotic destaca una actividad de “Información y visibilidad de las acciones de la universidad ante la sociedad”.

Aunque no se mencione en la encuesta, sí hemos encontrado información explícita sobre campañas de comunicación de las acciones de RSU en Cantabria Campus Internacional y AndalucíaTech. De igual modo en las universidades del campus aunque no sabemos si bajo la marca “CEI” o como acción de la universidad hemos encontrado actividades de difusión de la RSU como puede ser el Portal de Responsabilidad Social de UPV Bilbao (EUSKAMPUS), las jornadas realizadas sobre responsabilidad social en la Universidad de Valladolid (Campus E3), las actividades, la creación de las antenas de conocimiento en la Universidad Rovira y Virgil (CEI Catalunya Sud)

La RSU presenta una serie de características diferenciales de otros aspectos de los CEIs que pueden ser utilizadas para la creación y el mantenimiento de campañas específicas de comunicación. Uno de estos aspectos es, como hemos visto, la poca introducción de esta terminología en las universidades españolas y la gran variedad de actividades a las que puede representar esto hace que aparte de formar parte de la Tercera Misión, en primer lugar sea necesario un plan de comunicación interna para formar al personal implicado sobre las diferentes actividades.

En definitiva, ante la emergencia de la RSU y de su comunicación hay mucho por hacer. En general, en las universidades y en los CEIs hay mucho que mejorar en comunicación, en particular desde una perspectiva integrada y coordinada de toda la institución. Esto sigue siendo una asignatura pendiente. Junto a ello una cuestión fundamental es encajar la comunicación de la RSU dentro del plan de comunicación integral de la Universidad o del CEI.

### 7. Conclusiones y recomendaciones

En los últimos años, es un hecho incuestionable, sin entrar en consideraciones sobre posibles causas y motivaciones que expliquen este fenómeno, **el concepto de Responsabilidad Social ha tenido una evolución acelerada**, y cada vez una mayor aceptación en el ámbito empresarial, aunque no de manera exclusiva a éste. Por ello, se ha visto el surgimiento de algunas variantes como es el caso de la Responsabilidad Social Universitaria, al aplicar dicho concepto a las Instituciones de Educación Superior.

## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

---

Sin embargo, a lo largo de este trabajo, hemos podido comprobar que **en el ámbito universitario apenas está iniciándose la reflexión** sobre la temática referida.

En este sentido, entendemos que las universidades no pueden quedarse alejadas de la reflexión surgida alrededor de la Responsabilidad Social, no sólo porque ellas también son organizaciones, sino porque además **tienen como misión formar a los futuros profesionales que trabajarán en las empresas**. Es por eso que hoy en día y cada vez más, las universidades deben promover, desarrollar y practicar la Responsabilidad Social Universitaria (RSU).

El amplio acervo de modelos y herramientas desarrollados en las últimas décadas para facilitar la implementación de la RSE en el sector empresarial, pueden servir de referente para la implementación de la RSU en el sector universitario; sin embargo, hay que considerar las particularidades y el contexto del sector que, reiteramos, en sí mismo funge una labor social de vital importancia para el desarrollo socioeconómico de cualquier región o país.

Al igual que el desarrollo de la RSE ha supuesto inicialmente la superación del enfoque filantrópico de la acción social como un gasto, para pasar a ser entendida bajo un nuevo paradigma de inversión estratégica, la Universidad también debe tratar de superar el enfoque de una responsabilidad social basada en sus actividades de extensión universitaria, para poder realmente asumir la verdadera exigencia planteada en su Responsabilidad Social como Universidad. Incluso se puede dar un paso adicional y **establecer la RSU como un criterio de excelencia internacional** para el sistema universitario.

En el caso español, la EU2015 introduce el concepto de RSU, señalando cómo debe ser la nueva Universidad para poder ser útil socialmente y los requisitos que debe cumplir; y establece entre sus objetivos el que **todas las universidades tengan un proyecto de RSU aprobado por el Consejo de Gobierno y Consejo Social y que sea difundido y conocido en el ámbito de su comunidad universitaria**.

Ello exigirá el planteamiento de **una métrica reconocida y estandarizada** internacionalmente y un sistema de (auto) evaluación que permita medir, monitorizar y contrastar el progreso realizado en materia de RSU.

Así, en el presente trabajo **proponemos una adaptación del Índice GRI a la gestión universitaria**, mediante la elaboración de una memoria periódica segmentada tomando como base los compromisos e impactos de las diferentes actividades en los distintos grupos de interés de la Universidad, la cual podría estructurarse como sigue:

- Declaración del máximo responsable.



## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

---

- Perfil organizativo.
- Recursos.
- Compromisos con el alumnado.
- Compromiso social.
- Compromiso ambiental.
- Compromiso con el personal.
- Compromiso con el tejido empresarial.
- Compromiso con la mejora continua.

E incidiendo en los siguientes aspectos clave:

- Políticas de igualdad.
- Políticas de conciliación de la vida familiar y laboral.
- Planificación a largo plazo de las necesidades de plantilla.
- Formación interna en RS.
- Políticas de salud laboral.
- Clima laboral.
- Compromiso social y ambiental.
- Empleabilidad de los egresados.
- Asignación eficiente recursos.
- Formación al alumnado en valores y competencias (ética y RS).
- Introducir criterios de RS en la Investigación.
- Gestión ambiental.
- Investigación más cercana a las necesidades de la sociedad.
- Introducción de criterios de RS en las normas de contratación.
- Mejora de los canales de información con los diferentes *stakeholders*.
- Promover hacia el exterior las competencias del personal universitario y los servicios que presta.
- Fomento del voluntariado y la cooperación.
- Implantación de códigos de conducta

Esta **memoria (o informe) de RSU deberá estar alineada a los planes de comunicación integral** que la Universidad o el CEI haya establecido, y en la medida de lo posible, evitar duplicidades en sus comunicados a diversos públicos, **integrándola a los propios informes anuales que presenten sobre su operación y avances (informes integrados)**.

Es evidente la necesidad de **mejorar las estrategias de información hacia los stakeholders, y conseguir aumentar la legitimidad y reputación** de las Instituciones de Educación Superior en materia de RSU, que vaya más allá de su comunidad universitaria más cercana; por lo que aquí surge una gran área de oportunidad para las Universidades, en donde incluso se puede **hacer mayor uso de nuevos canales y herramientas de comunicación, como los que nos ofrecen las redes sociales**.

## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

---

En el caso concreto de los CEI, como se puede observar en los resultados de la encuesta realizada, ***no se tienen niveles elevados de implementación de la RSU, posiblemente por la novedad y complejidad del concepto, pero principalmente debido a que las acciones de RSU previstas estaban sujetas a presupuestos que no se concedieron***, y que al igual que muchas veces sucede en el ámbito empresarial, lamentablemente fue lo primero que se recortó ante las limitaciones presupuestarias.

Está claro que el futuro de la orientación a la RSU está en la toma de conciencia de su contribución a la generación de valor ***para la Universidad y para la Sociedad***. Al mismo tiempo se ha de tener presente que ***el coste de los recursos empleados no supere a los beneficios***.

Comparando las respuestas de la encuesta y la información de los CEI, ***muchas actividades asociadas a la RSU no se encuentran necesariamente en un apartado u objetivo específico sino que se engloban, en muchos casos, transversalmente en el resto de actividades del campus***, ya que muchas actuaciones se encuentran en planes u ejes de acción de transformación del campus, y muy frecuentemente se incluye la Responsabilidad Social en actividades docentes o de transferencia de tecnología. ***La relación todavía es más enrevesada al no poder discernir qué actividades forman parte del proyecto CEI o estaban ya previstas en las Universidades***.

De acuerdo con lo anterior, se establece una docena de conclusiones principales:

1. La RSE es un concepto relativamente nuevo que en un corto plazo de tiempo ha conseguido una notable presencia. Propugna la creación de valor compartido para las diferentes partes interesadas de la agregación (internas y externas) y la sociedad en conjunto. Va más allá de cumplir la ley, cumplir la ley simplemente es no cometer actos ilegales pero no necesariamente ser socialmente responsable.
2. Como el marco legal es diferente y los contextos de cada país también, el grado de implantación de la RSE varía mucho de una sociedad a otra.
3. La Estrategia Universidad 2015 contiene una clara apuesta por la aplicación de la responsabilidad social en la universidad y en la iniciativa CEI. Por primera vez se reconoce explícitamente en España, elevándola a la categoría de misión de la universidad.
4. La Universidad y los CEI tiene diferentes públicos objetivos (*stakeholders*) ya sean internos (actuales y potenciales) o externos con intereses diferentes a considerar. El carácter de servicio público refuerza aún más la orientación hacia la responsabilidad social.

## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

---

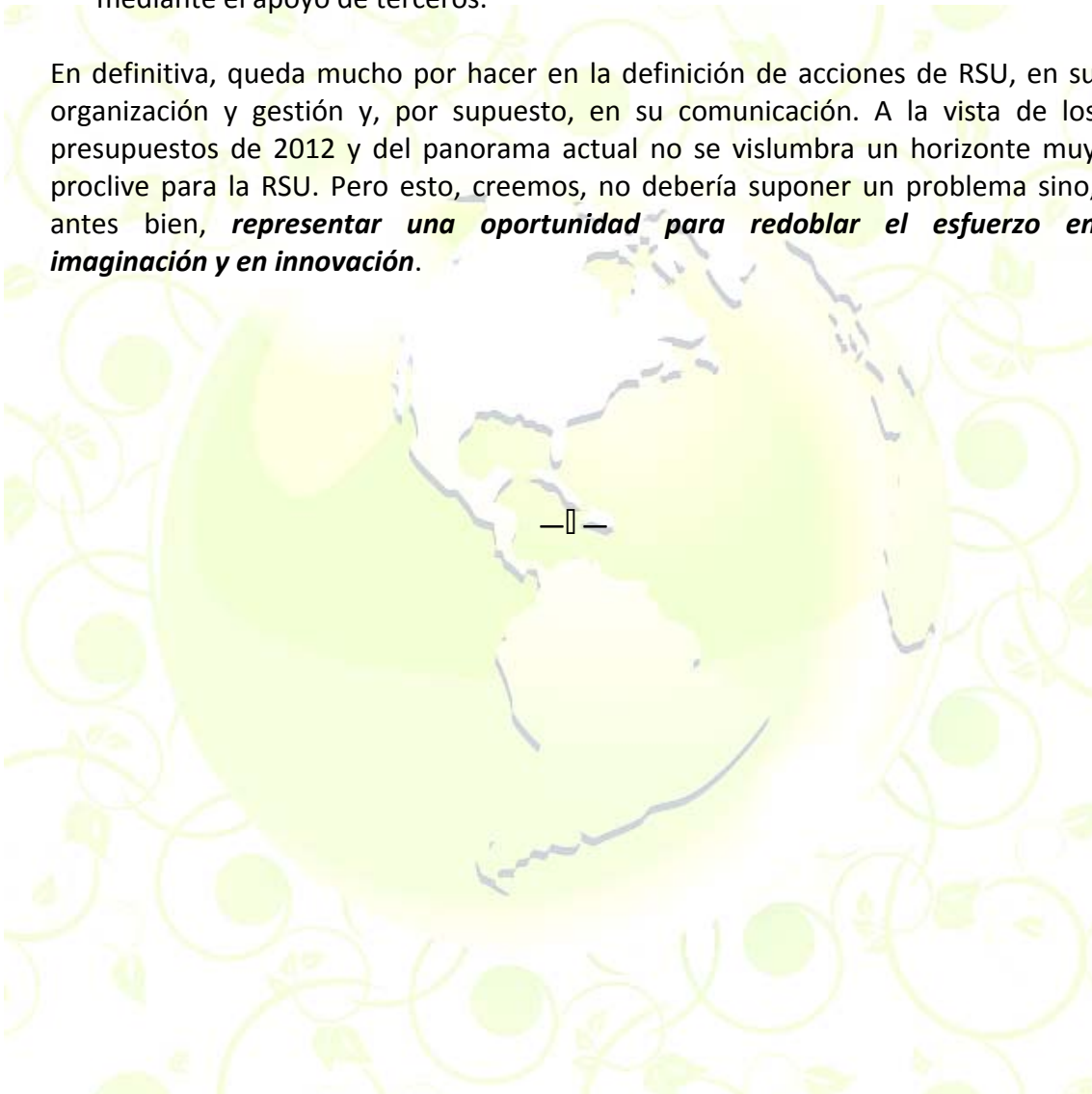
5. Los estudios de impacto (económico, social y ambiental) de las universidades son un buen punto de partida para una aproximación a la medida de la implantación de la RSU en los CEI.
6. Las convocatoria de la iniciativa CEI representa un estímulo para la implantación de la RSE-RSU, incluso es un criterio de evaluación para la selección de los proyectos presentados.
7. De la encuesta realizada se deduce que:
  - La orientación a la RS de la iniciativa CEI ha tenido eco en las acciones diseñadas y supone una mejora en la implantación de la RSU.
  - La orientación de la RSU se percibe sobre todo más importante hacia los públicos internos (estudiantes, PDI, PAS) y menos hacia los externos.
  - La comunicación de la RSU de los CEI es claramente deficiente.
  - A corto plazo, las acciones de RSU se estima que se mantendrán. No obstante, hay que recordar que las respuestas fueron anteriores a la comunicación de los presupuestos generales del Estado de 2012.
  - No hay diferencias significativas en la implantación de la RSU ni por año de selección del proyecto, ni por el tipo de proyecto, ni por el número de universidades que integran el proyecto. Salvo que los proyectos con más de una universidad indican un mayor número de acciones.
8. El tipo de actividades por proyecto CEI es muy diverso, también lo es en cuanto a estructura organizativa y comunicación. Este análisis sirve para hacer benchmarking sobre la RSU y su implantación. Por otro lado, se suele producir una duplicidad entre actuación como universidad y como CEI.
9. La medida de la responsabilidad social es un reto pendiente, es un asunto complejo. La tendencia es a adoptar los criterios de GRI, tratando de buscar un equilibrio con un documento/informe completo y riguroso a mismo tiempo que con una extensión y una operatividad razonables.
10. La comunicación de la RSU debe:
  - Coordinarse con la comunicación integrada de la organización
  - Ser coherente, con un discurso consistente y un modelo definido.
  - Contemplar el contexto, así como los colaboradores potenciales.
  - Considerar las expectativas de los *stakeholders* pero también influir en ellos. La Universidad y los CEI deben asumir el liderazgo en la transformación social.

## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

---

11. La comunicación de la RSU es deficiente en los CEI, tiene pendiente el reto de conseguir legitimidad y reputación.
12. Las estrategias de comunicación RSU no deben basarse en métodos tradicionales, han de basarse en memorias periódicas integradas, en las acciones en la web y en redes sociales. Además de en la comunicación indirecta mediante el apoyo de terceros.

En definitiva, queda mucho por hacer en la definición de acciones de RSU, en su organización y gestión y, por supuesto, en su comunicación. A la vista de los presupuestos de 2012 y del panorama actual no se vislumbra un horizonte muy proclive para la RSU. Pero esto, creemos, no debería suponer un problema sino, antes bien, ***representar una oportunidad para redoblar el esfuerzo en imaginación y en innovación.***



## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

---

### Bibliografía

“Boletín Oficial del Estado”, Jueves 23 de Julio 2009, Sec. III. Pág. 63101.

CAFFREY, J.; ISAACS, H (1971): “Estimating the impact of a college or university on the local economy”, American Council on Education, Washington

CARROLL, A. B. (1979) “A three dimensional model of corporate social performance”. *Academy of Management Review*, 4: 497-505.

DEL BARRIO, S., LUQUE, T. (2009): “The value of client perceptions in university strategic planning: an empirical analysis study” *Industry & Higher Education*, 23, 6 (423-436).

ELKINGTON, J. (1999) “Cannibals with forks: The Triple Botton Line of 21st Century Business”. Oxford: Capstone.

FELSENSTEIN, D., (1996). “The University in the Metropolitan Arena - Impacts and Public Policy Implications”, *Urban Studies* 33 (9), 1565-1580.

FREEMAN, R. E. (1984). “Strategic Management: A Stakeholder Approach”. Boston: Pitman

GUTHEY, E.; LANGER, R.; MORSING, M. (2006): “Corporate Social Responsibility is a Management Fashion. So What?” En MORSING, M.; BECKMANN, S. (Eds.) (2002) *Strategic CSR Communication*. DJOF Publishing. Copenhagen.

LUQUE, T.; DEL BARRIO, S., SANCHEZ, J.; IBAÑEZ, J.A. (2011). *Estudio de egresados de la Universidad de Granada. La inserción laboral en el CEI BioTic Granada*. Editorial Universidad de Granada (<http://marketing.ugr.es/encuesta/stats10/>).

LUQUE, T.; DEL BARRIO, S., AGUAYO, J. (2009). *Estudio del impacto de la Universidad de Granada en su entorno*. Editorial Universidad de Granada. (<http://consejosocial.ugr.es/pages/banners/estudioimpactoeconomicougr>).

LUQUE, T.; DEL BARRIO, S. (2009): “Modelling university image: the teaching staff viewpoint”. *Public Relations*, 35, 3 (325-327)

MINISTERIO DE EDUCACIÓN (2010): “Estrategia Universidad 2015: Contribución de las Universidades al progreso socioeconómico español” Informe del Ministerio de Educación 2010.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN (2010): “El programa español de Campus de Excelencia Internacional” Informe del Ministerio de Educación 2010

## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

---

MINISTERIO DE EDUCACIÓN (2011): “Balance de 3 años del Programa Campus de Excelencia Internacional Memoria 2008-2011” Informe del Ministerio de Educación, 2011

MINISTERIO DE EDUCACIÓN (2011): “Responsabilidad Social de la Universidad y Desarrollo Sostenible”, Documento elaborado por la Comisión Técnica de la Estrategia Universidad 2015.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN (2010): “Estrategia Universidad 2015: Contribución de las Universidades al progreso socioeconómico español” Informe del Ministerio de Educación 2010.

MORSING, M.; BECKMANN, S. (Eds.) (2006) Strategic CSR Communication. DJOF Publishing. Copenhagen.

MORSING, M.; SHULTZ, S. (2006) “Stakeholders Communication Strategies”. En MORSING, M.; BECKMANN, S. (Eds.) (2002) Strategix CSR Communication. DJOF Publishing. Copenhagen.

NIELSEN, A.E.; THOMSEN, C. (2006): “Reporting consistently on CSR-Choosing appropriate discourse strategies”. En MORSING, M.; BECKMANN, S. (Eds.) (2002) Strategix CSR Communication. DJOF Publishing. Copenhagen.

PORTER, M. E. (1985). “Competitive Advantage: Creating and sustaining superior performance”. New York: Free Press.

PORTER, M.; KRAMER, M. R. (2006). “Strategy and Society: the link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility”. Harvard Business Review, 84(12): 78-92.

PORTER, M.; KRAMER, M. R. (2006). “Creating shared value”, Harvard Business Review, Jan 01 2011.

### DIRECCIONES WEB

Página de la Estrategia Universidad 2015 en del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte en España <http://www.educacion.gob.es/eu2015>

Página web del Campus de Excelencia Internacional del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte en España <http://www.educacion.gob.es/campus-excelencia.html>

Páginas web accesibles de todos los campus de excelencia.

ANEXOS

1. Encuesta “Responsabilidad Social en los CEIs de España”

**Responsabilidad Social Universitaria en los CEIs de España**

Le solicitamos responder a las siguientes 5 preguntas, las cuales serán tratadas confidencialmente y de manera agregada, a los fines de confeccionar nuestro Trabajo Final Integrador para el Management Development Programme for International Centres of Excellence (<http://www.eoi.es/portal/guest/programa-cei>).  
Muchas gracias de antemano.

Sheila, Marina, Igor, Jorge, Teodoro y Néstor

La Responsabilidad Social Universitaria (RSU) es un concepto que se incluye en la Estrategia Universidad 2015 y se entiende como el desarrollo transversal y sostenible del sistema universitario español, así como la contribución del mismo a la sostenibilidad social, económica y medioambiental.

**1. Por favor, indique el nombre de su CEI**

**\*2. Considerando todas las actividades de su Proyecto CEI, por favor, estime el porcentaje de acciones específicas de RSU**

Hasta 5%

De 6% a 10%

De 11% a 20%

Más de 20%

**\*3. Valore su acuerdo respecto de la siguiente afirmación: "En la práctica, mi Proyecto CEI refuerza la RSU de mi Campus"**

Totalmente en desacuerdo

Parcialmente en desacuerdo

Parcialmente de acuerdo

Totalmente de acuerdo

**Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional**

**Responsabilidad Social Universitaria en los CEIs de España**

**\*4. Por favor, indique las 5 acciones específicas más significativas de RSU de su Proyecto CEI**

---

**5. Por favor, valore (donde 10 es el valor máximo) la orientación de las acciones de RSU de su CEI respecto a:**

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Estudiantes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
PAS	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
PDI	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Proveedores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Familias	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Empresas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Egresados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Administración Pública	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tercer Sector (ONGs e instituciones no lucrativas)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Otros Agentes Sociales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

---

**\*6. En su opinión, la Estrategia de Comunicación de RSU de su Proyecto CEI es:**

Nula

Escasa

Suficiente

Completa

---

**\*7. En su opinión, ¿Cómo evolucionarán, a corto plazo, las acciones de RSU en su CEI?**

Aumentarán significativamente

Aumentarán moderadamente

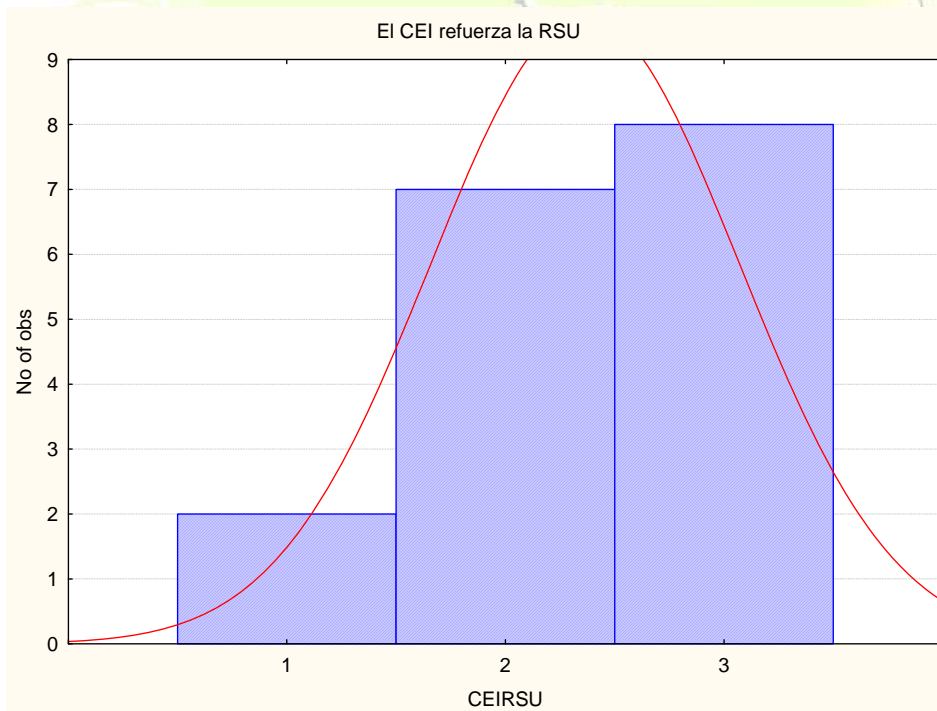
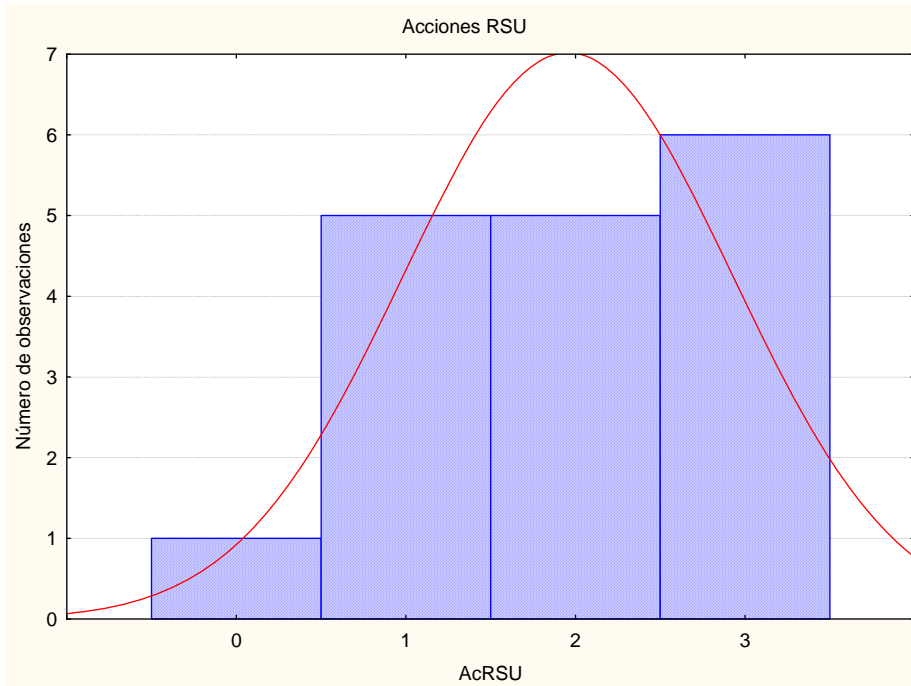
Se mantendrán

Disminuirán moderadamente

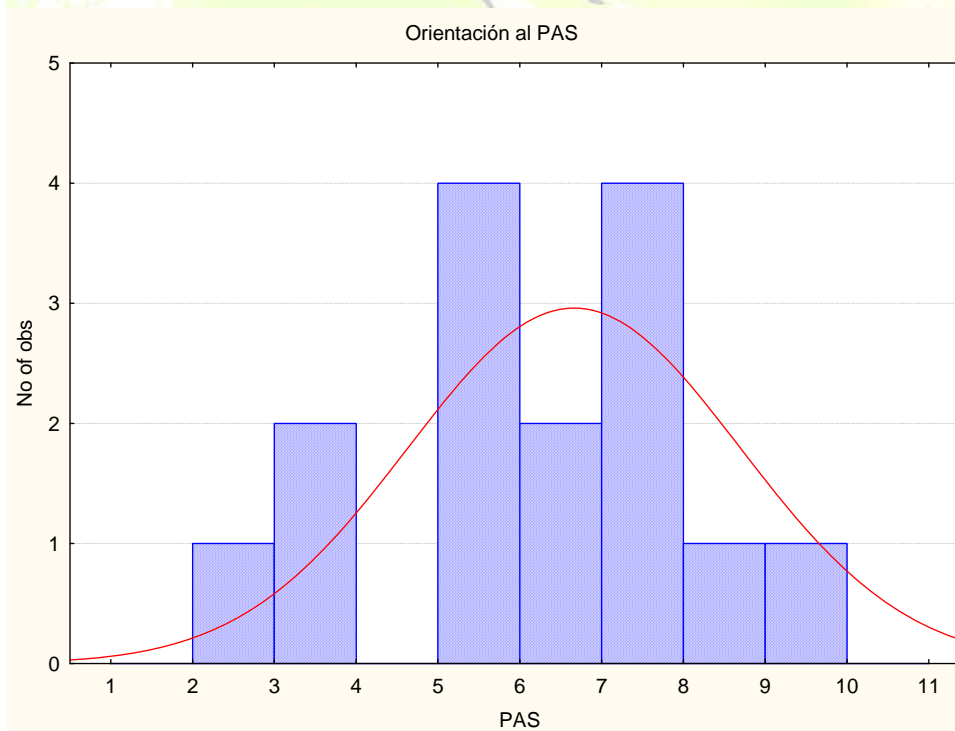
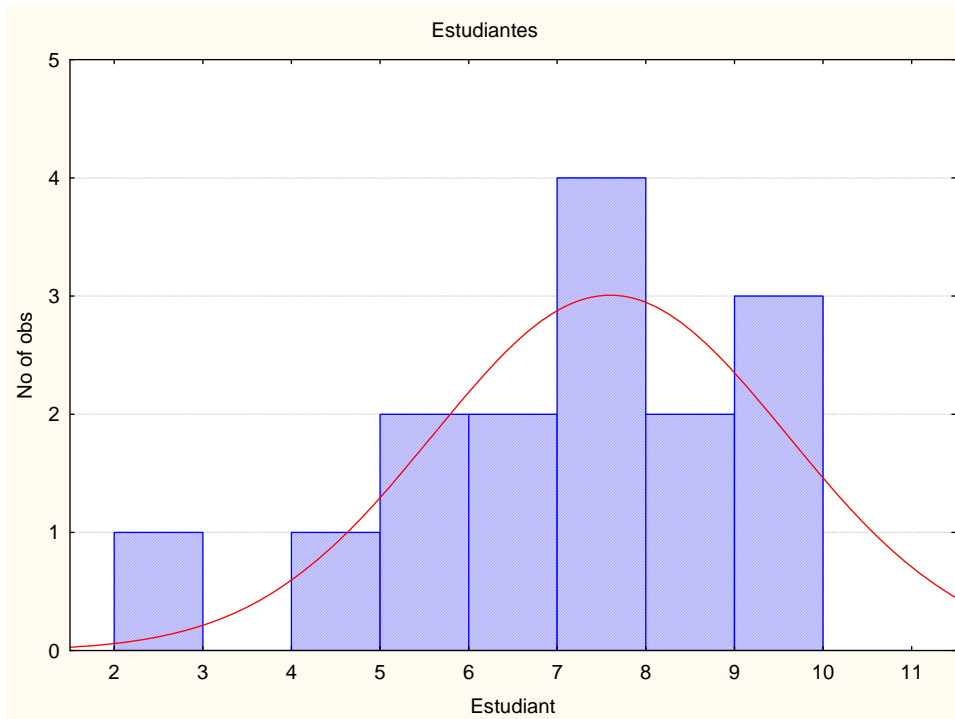
Disminuirán significativamente



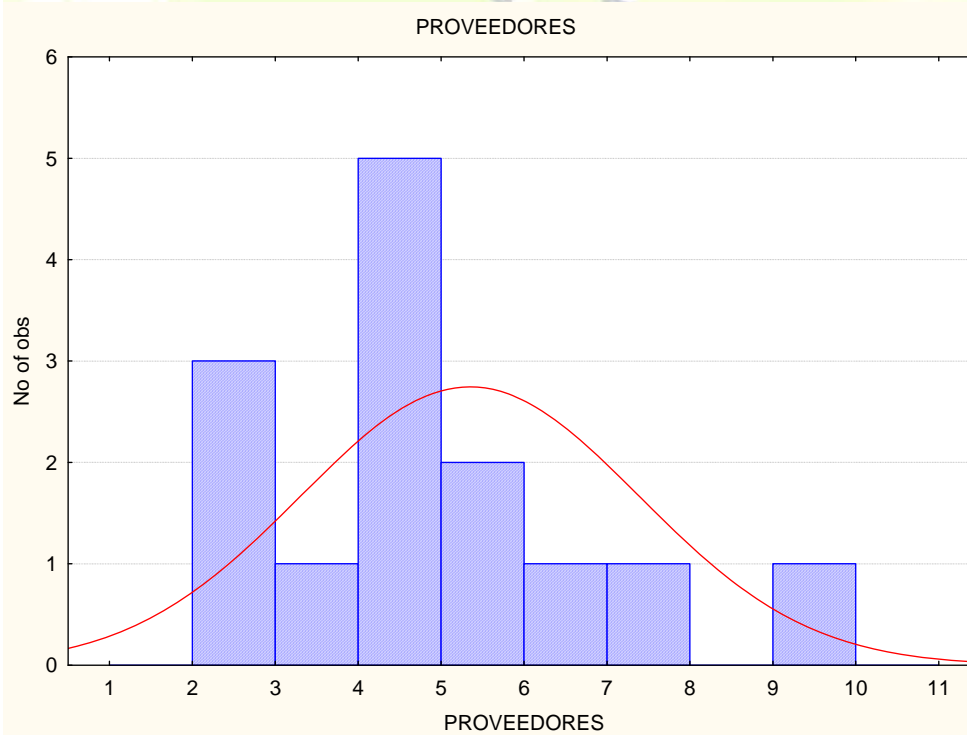
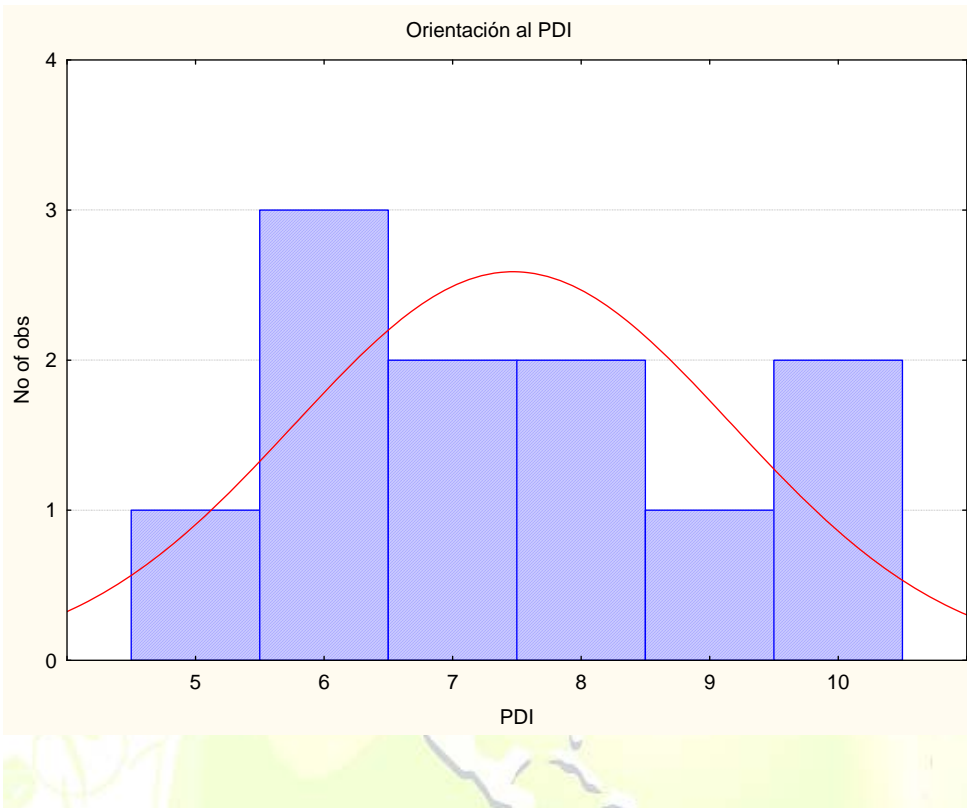
**2. Demostraciones gráficas de los resultados de la encuesta sobre CEIs y RSU**



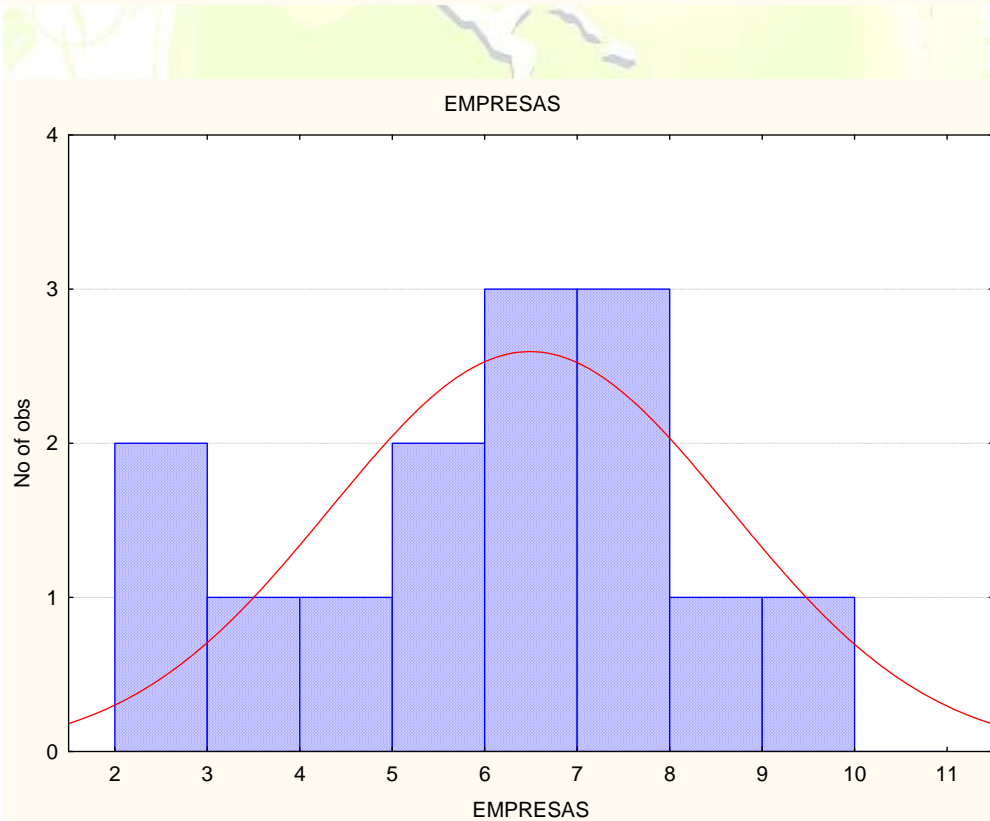
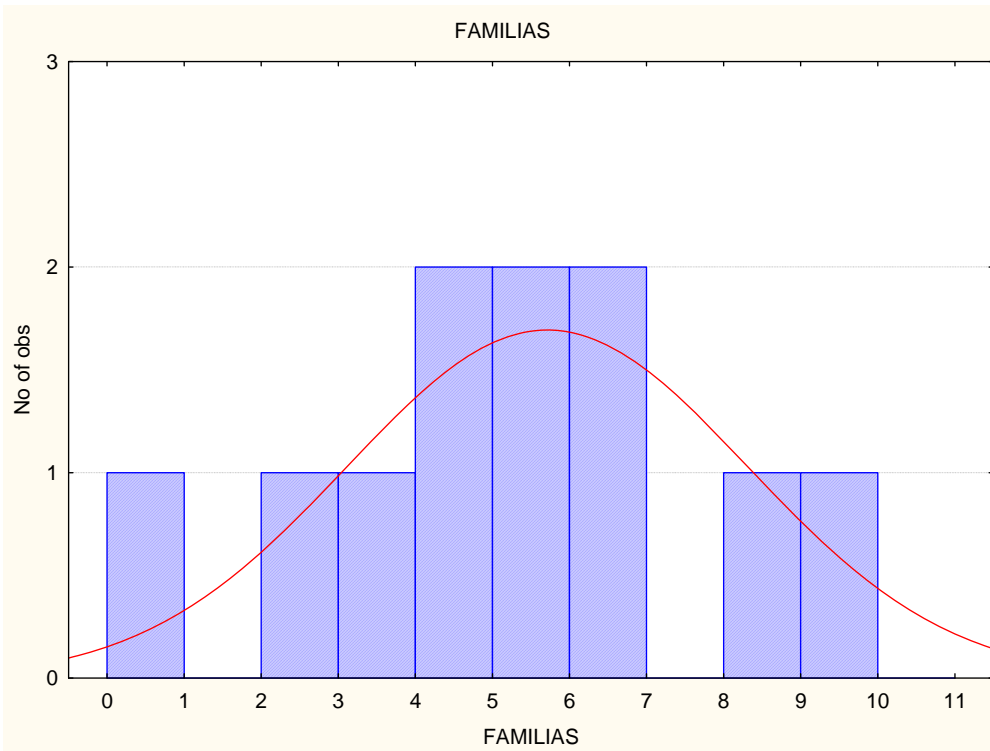
## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional



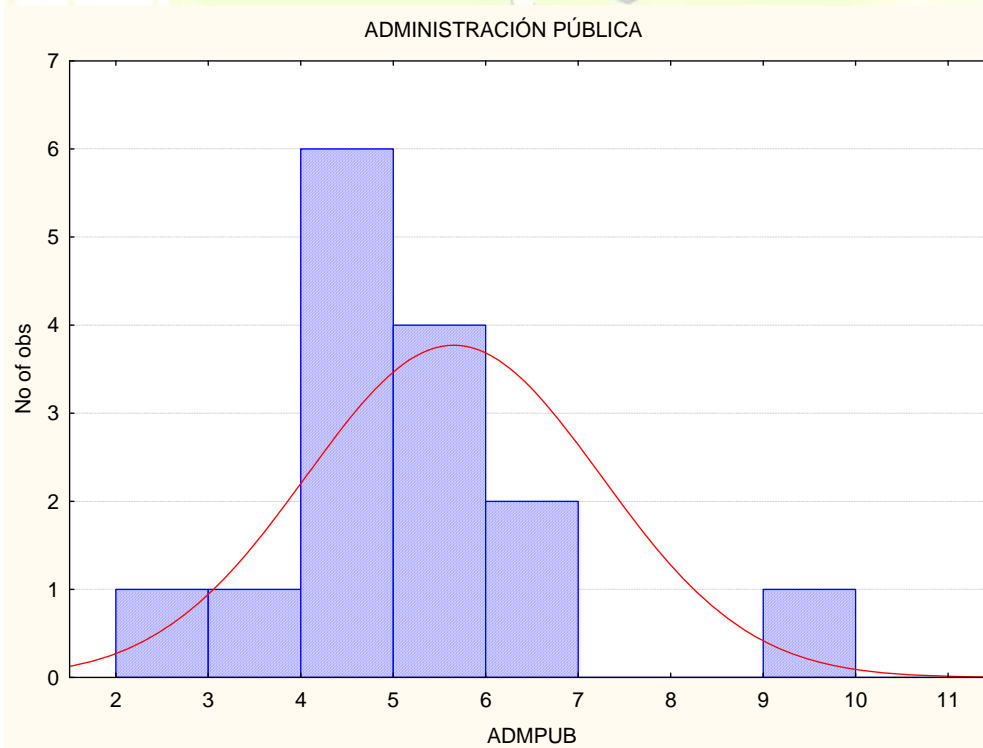
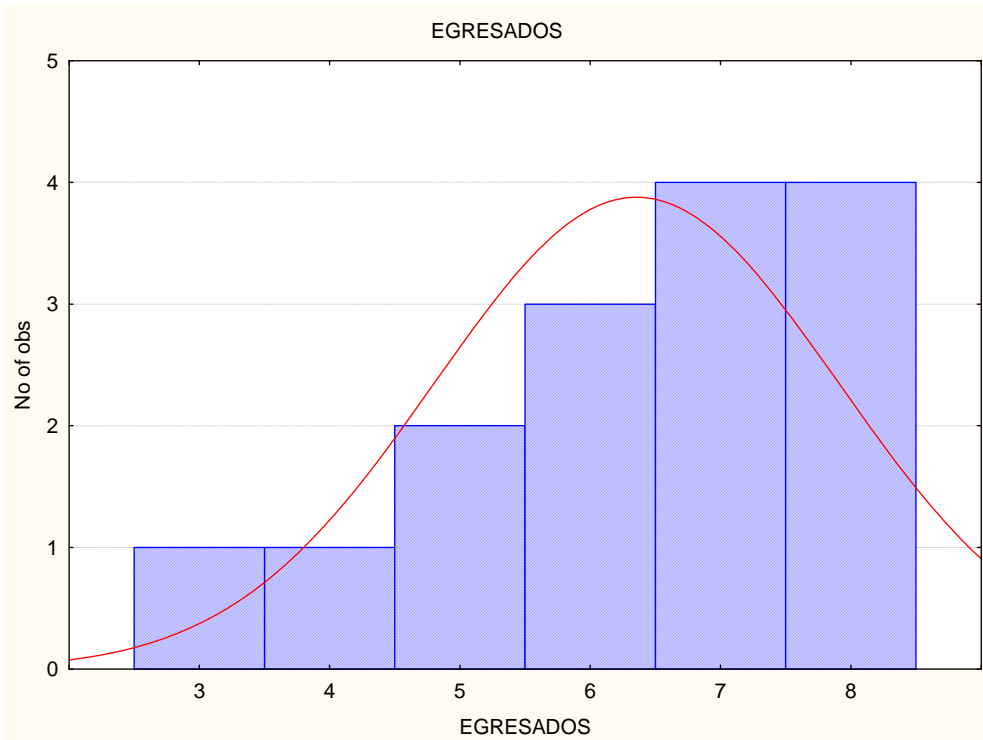
**Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional**



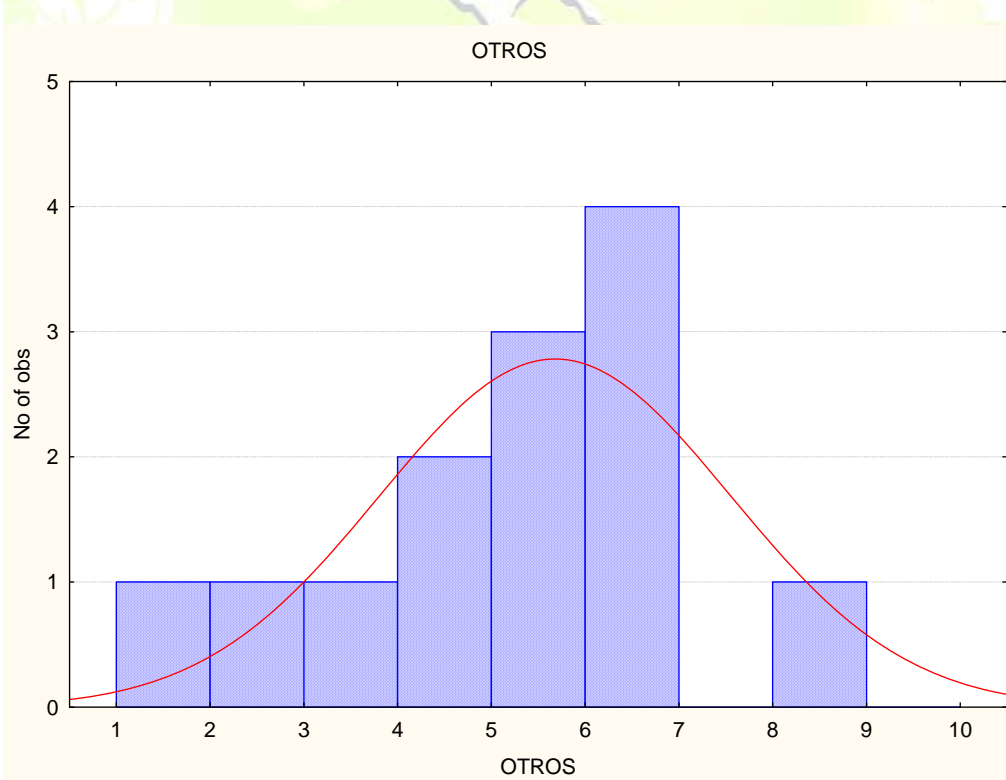
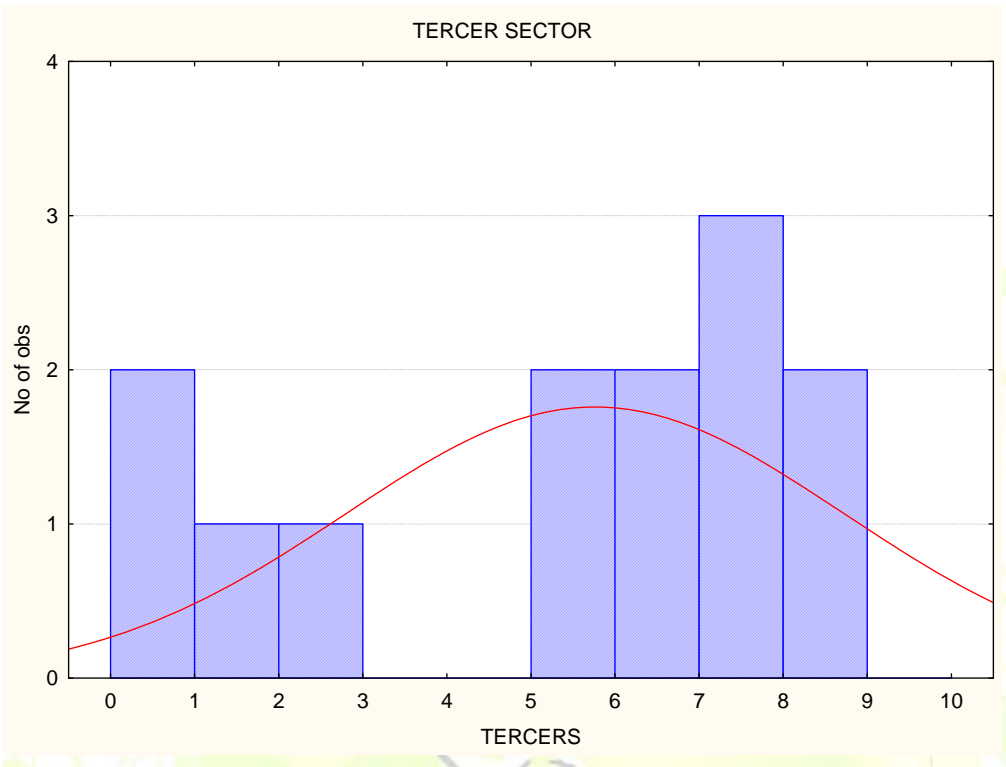
**Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional**



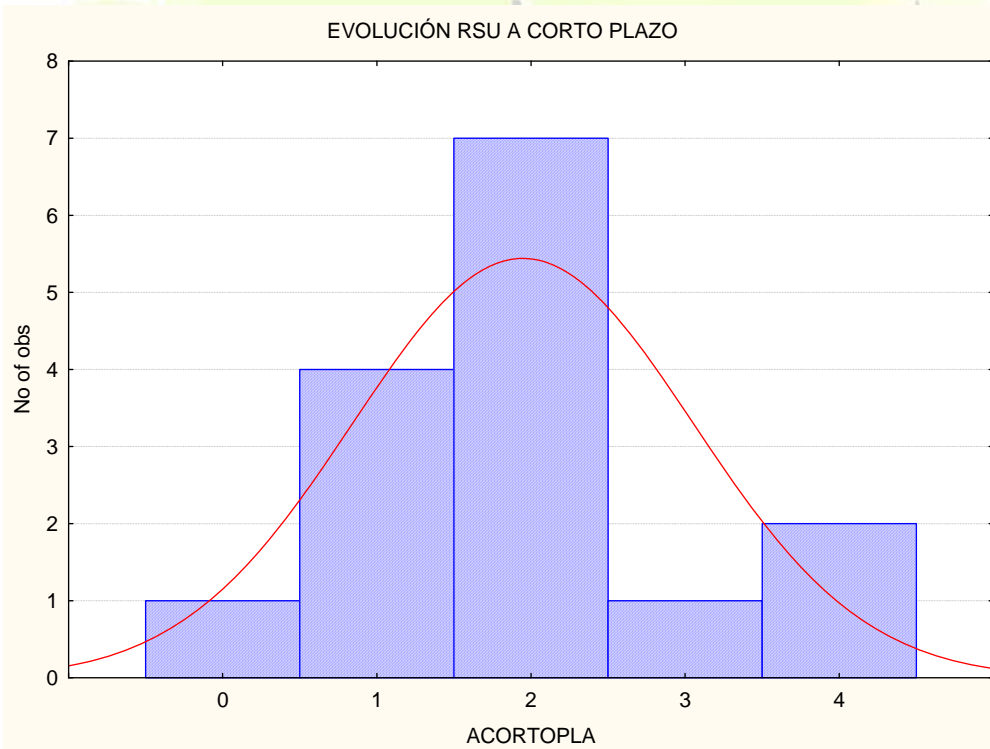
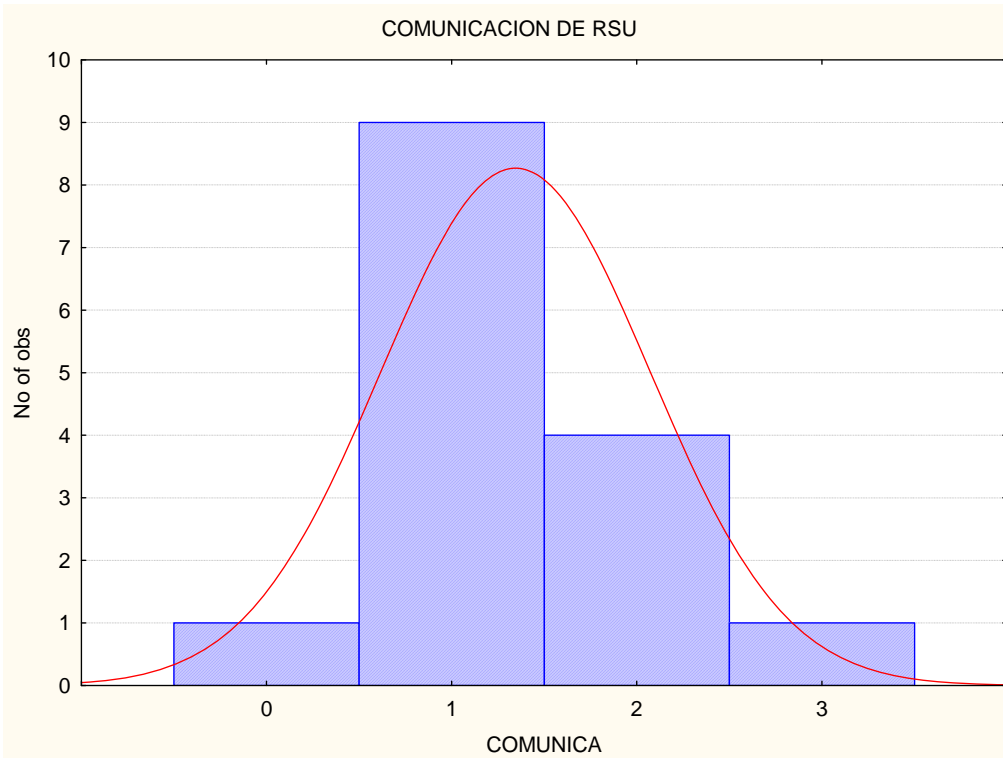
**Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional**



**Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional**



**Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional**



## Responsabilidad Social Universitaria en los Campus de Excelencia Internacional

