

RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA: MÁS ALLÁ
DE LA EXTENSIÓN Y PROYECCIÓN UNIVERSITARIA
Daniela Gil Álvarez³³

³³ Estudiante de la Universidad Católica de Pereira cursando octavo semestre de Administración de Empresas, el presente documento es el resultado del anteproyecto, el cual se desarrolla desde el semillero de investigación Gliglicos para una nuevas administración bajo la investigación: RSE y su relación con la competitividad.

Resumen.

El presente documento reflexiona acerca del concepto de Responsabilidad Social Empresarial y cómo este ha evolucionado a través del tiempo, pues ha dejado la visión filantrópica de las acciones sociales para llevar a las empresas a ser agentes del cambio social que el mundo de los negocios necesita. Pero las empresas no son las únicas responsables del desarrollo de un país, también las universidades como formadoras de profesionales éticos necesitan asumir un compromiso con la realidad social que las rodea. Se invita a que las universidades vayan más allá de la proyección social y la extensión universitaria para que a lo largo de su cadena de valor formen una cultura organizacional ética que permita implementar la verdadera Responsabilidad Social Universitaria con todos sus grupos de interés.

Palabras claves.

Responsabilidad Social Empresarial (RSE), Responsabilidad Social Universitaria (RSU), proyección social, extensión universitaria, instituciones de educación superior.

Abstract.

This paper reflects on the concept of CSR and how it has evolved over time, then left the philanthropic vision of social actions to take companies to become agents of social change that the business world needs. But businesses are not the only ones responsible for the development of a country, including universities and forming ethical professionals need to make a commitment to the social reality around them. You are invited to universities beyond the outreach and university extension to along their value chain to form an ethical organizational culture that allows to implement the real University Social Responsibility to all stakeholders.

Keywords.

Coporate Social Responsibility (CSR), University Social Responsibility (USR), social projection, university extensiόn, colleges.

Introducción.

El presente documento es el resultado del anteproyecto de grado para optar al título de Administrador de Empresas, y se desarrolla bajo la investigación Relación entre RSE y competitividad en el Eje Cafetero, a partir de la cual surge la pregunta: ¿Qué debe hacer la Universidad Católica de Pereira para formalizar sus prácticas de Responsabilidad Social Universitaria? Con el propósito de comprender cuál es el rol del líder como gestor de prácticas socialmente responsables para impactar el entorno que los rodea.

Razón por la cual los universitarios deben tomar posiciones críticas con el fin de formar ambientes propicios para las futuras generaciones y dejar de actuar como seres inherentes a las problemáticas económicas, sociales, políticas, culturales y ambientales que enfrenta cada comunidad, es momento de defender las propias convicciones y demostrar que las universidades contribuyen a la formación de ciudadanos-profesionales éticos, encargados de promover una sociedad responsable con su entorno.

Estos razonamientos llevan a que el propósito del presente documento sea reflexionar sobre el papel que desempeñan las universidades en la formación de universitarios, en pro de impactar la sociedad mediante las prácticas de responsabilidad social universitaria para permitir la construcción de relaciones interdisciplinarias con sus grupos de interés y a su vez evidenciar que las políticas de responsabilidad social que la universidad desarrolla, contribuyen al mejoramiento de la problemática global social y ambiental.

Para desarrollar la temática planteada se abren dos momentos, en el primero se realizará una mirada a la concepción económica y filantrópica con la que surgió la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), que consistía en maximizar los beneficios económicos de los accionistas y en realizar donaciones con fines lucrativos para aumentar la competitividad; y en el segundo se abordará la RSE desde una visión holística que implica repensar el rol de las organizaciones frente a esta realidad cambiante y compleja, y el de las universidades como actores del desarrollo social, económico y ambiental basado en la búsqueda de la equidad y justicia social para abandonar la mirada pobre de extensión y proyección social y abrir camino para crear una cultura ética en pro de promover la verdadera Responsabilidad Social Universitaria (RSU).

La RSE como medio para crear valor económico.

Son diversas las posturas que han surgido para explicar la RSE con el fin de comprender la relaciones construidas por las organizaciones en un contexto globalizado caracterizado por la complejidad y el dinamismo. Una de las corrientes pioneras en surgir fue el pensamiento utilitarista con Friedman quien plantea la teoría de la agencia en la cual la responsabilidad social de la empresa es la

maximización de los beneficios y la creación de valor para el accionista dentro del marco legal (1970, p. 32).

La búsqueda del objetivo básico financiero es fundamental para que las organizaciones crezcan y permanezcan en el mercado por medio de la construcción de valor agregado para los accionistas motivándoles a realizar inversiones de capital y contribuir a la consecución de beneficios económicos y el desarrollo de la economía de un sector y un país. Como menciona Smith (1776)

Todo individuo trata de emplear su capital de forma que el producto resultante tenga el máximo valor posible (...). Lo que los individuos buscan es su propia seguridad, sólo su propio beneficio. Y en este caminar, le acompaña una mano invisible, que no comparte su intención. Normalmente al perseguir su propio interés suele favorecer más el interés de la sociedad que cuando se propone favorecerlo expresamente (citado en Martin & Petty, 2001, p. 21).

Las empresas crean valor para los accionistas por medio de estrategias que generen beneficios superiores al coste de recaudar fondos de la empresa, por lo que implementar prácticas de responsabilidad social permite que la empresa mejore su imagen corporativa frente a las demás organizaciones a través del cumplimiento de las responsabilidades legales y la “creación de ventajas competitivas, cuya fuente está en el impacto de la cadena de valor en el entorno social y en su propio contexto competitivo, estructurando una dimensión social para la propuesta de valor” (Porter & Kramer, 2006, p. 45) con el fin de buscar la competitividad del clúster al que pertenece la empresa.

En este sentido, es necesario desarrollar ventajas competitivas para que las empresas puedan surgir y destruir las barreras presentadas en un contexto globalizado donde los países que solo usen sus ventajas comparativas para continuar en el mercado quedarán obsoletas del gran mundo de los negocios, pues el que no utilice los desarrollos tecnológicos para dar valor agregado a sus productos no podrá crear valor para sus organizaciones, en especial para los accionistas.

Factor determinante: competitividad.

El contexto empresarial se ha transformado a través del tiempo debido a los innumerables cambios que han presentado los negocios a nivel mundial, además, los esfuerzos por adaptar a las organizaciones a fenómenos universales como la globalización, han logrado que las empresas se ajusten al entorno dinámico que enfrentan actualmente, donde el cambio es lo único constante.

Para que las organizaciones logren asumir los retos que hoy en día se presentan, se requiere gestionar el cambio, puesto que a través de este las compañías pueden conocer cómo están funcionando para identificar las diferentes rutas de solución para ser competitivos frente a los demás negocios, pues la formación de estrategias permite que se generen rasgos competitivos a través de toda la cadena de valor y mejorar la eficacia de sus actividades.

Para Porter la competitividad de un país depende de la capacidad que tenga para innovar y mejorar dando valor agregado a sus productos y servicios, convirtiéndose en un factor dinámico afectado por la evolución de la información extendida por toda la economía, puesto que las tecnologías de información han transformado la manera de dirigir las organizaciones para adquirir ventaja competitiva. En cualquier empresa, estas "tienen serios efectos sobre las ventajas competitivas en coste o diferenciación. Dicha tecnología afecta a las actividades mismas creadoras de valor, o permite a la empresa obtener ventaja competitiva explotando los cambios producidos en el ámbito de la competencia" (Porter, 1999, p.96).

La competitividad organizacional se reduce a la efectividad de todos los procesos internos que realiza en pro de cumplir con los requerimientos de los grupos de interés, por lo que ser socialmente responsable permite que las empresas adopten prácticas al interior de la organización apoyándose en la información y comunicación a través de la cultura organizacional para incentivar procesos de calidad, valor agregado y reducción de costo operativo y cuidar los aspectos de sostenibilidad y crecimiento económico, pues de ello depende la gestión de imagen pública mediante la generación de simpatía y buena voluntad de la sociedad (Duque Barrera, 2007).

Las organizaciones deben realizar actividades derivadas de su responsabilidad social para interesarse en elementos de su entorno competitivo, de modo que su competitividad mejore, ejemplo de esto es el gran número de corporaciones que tienden a incorporar en sus productos o servicios atributos sociales con el único propósito de crear características diferenciales para que los consumidores reconozcan los vínculos que la empresa crea con las causas sociales y adquieran conciencia de la necesidad de comprarlos a precios altos para contribuir con la causa y así se generen ventajas competitivas gracias a la reputación y fidelización que los clientes crean con las organizaciones.

Una visión holística de la RSE.

Para Kliksberg (2000), el planeta se ha convertido en una aldea global, "donde las interrelaciones entre los países y los mercados se multiplican continuamente, parece caracterizarse por una explosión de complejidad, direcciones contradictorias de evolución y altas dosis de incertidumbre" (p. 19). A partir de esta percepción se requiere ampliar la visión del desarrollo, pues ya no es coherente hablar solamente del crecimiento económico, es pertinente plantear nuevos enfoques que involucren el desarrollo social, alcanzar la equidad, fortalecer los procesos democráticos y preservar el medio ambiente.

Factores que competen a la RSU, pues desde la educación se pueden plantear estrategias para diferenciar las condiciones de vida y el desenvolvimiento de las familias como para los procesos productivos de la empresa y los resultados económicos de una nación. Además, las diversas situaciones presentadas a lo

largo de la historia evidencian la reestructuración del pensamiento administrativo y la necesidad de integrar estudios sobre el capital social porque el enfoque limitado de la competencia y la utilidad están desequilibrando las realidades sociales.

Según Coleman (1990) el capital social se presenta en el plano individual y colectivo, “tiene que ver con el grado de integración social de un individuo y su red de contactos sociales; implica relaciones, expectativas de reciprocidad y comportamientos confiables; mejora la efectividad privada, pero también es un bien colectivo” (citado en Kliksberg, 2000, p. 29).

Otra de las definiciones de capital social la realiza Baas (1997, citado en Kliksber, 2000, p. 29) el cual menciona que el capital social “tiene que ver con cohesión social, con identificación con las formas de gobierno, con expresiones culturales y comportamientos sociales que hacen a la sociedad más cohesiva y algo más que una suma de individuos”.

El capital social debe ser utilizado en el campo del desarrollo humano sostenible como un bien colectivo que se acumula para el provecho de todos, esa es la clave para alcanzar una forma más humana de comprender las organizaciones y las instituciones de educación superior, donde las relaciones sociales múltiples son requisitos indispensable para el proceso de desarrollo del gobierno bueno y eficiente.

Una alternativa al cambio.

Desde el año 1953, Bowen comenzó a analizar las decisiones éticas y responsables que debería tomar cada empresario con el fin de llevar a que los grupos de interés adquirieran un lugar importante en la organización, pues cada una de las acciones que realizan los empresarios no solo afectan sus compañías, accionistas, trabajadores o clientes, también afectan la vida y las riquezas de todos (1953, p. 3).

La responsabilidad social en las organizaciones se ha convertido un tema fundamental para el desarrollo de las mismas, por lo que autores han contribuido a su comprensión mediante posturas teóricas desde diferentes campos de conocimiento, Garriga y Melé (2004, citado en Duque Barrera, 2007, p.68) las clasifican en teorías instrumentales, políticas, integradoras y éticas.

Las reflexiones más relevantes en materia de responsabilidad se han realizado a partir de las perspectivas: instrumental, integradora y ética; la primera considera la RSE como un medio para alcanzar los fines económicos en la cual queda reducida la relación empresa-sociedad a una explicación económica, la segunda supone que la empresa es una entidad que satisface las necesidades sociales para adquirir una legitimidad social y desde la tercera, las responsabilidades adquiridas requieren acciones éticas que contribuyan a la solución de problemas por medio de los valores y principios influyentes en la relación empresa-sociedad.

En esencia, podría decirse que, mientras la tesis friedmaniana sostiene que la única responsabilidad social de la empresa- y en consecuencia, la clave para medir la excelencia de

los gestores, los consejos de administración y los directivos- es aumentar el valor para sus dueños y accionistas- los Stockholders o Shareholders-, la concepción que de la empresa emana desde el enfoque del Stakeholder, (...) afirma rotundamente que, junto a los legítimos intereses de los accionistas, hay otros grupos de interés no menos legitimados para merecer el respeto y la atención debida de parte de quienes dirigen (Fernández, 2009, p. 49)

Cada vez es mayor el número de organizaciones que adoptan estrategias de responsabilidad social con el deseo de hacer frente a la problemáticas sociales, medioambientales y económicas que se presentan en el mundo, mediante la transmisión de una "señal a los interlocutores con los que interactúan: trabajadores, accionistas, inversores, consumidores, autoridades públicas y ONG. Al obrar así, las empresas intervienen en su futuro, y esperan que el compromiso que han adoptado voluntariamente contribuya a incrementar su rentabilidad" (Comisión de las comunidades Europeas, 2001, p. 3).

Bajo este contexto, la perspectiva utilitarista ha quedado corta para explicar los fenómenos organizacionales en materia de RSE, actualmente han surgido nuevas líneas de pensamiento para reflexionar acerca del verdadero compromiso social que tienen las organizaciones con su entorno interno y externo y enfocar el interés en las prácticas implementadas para ser empresas reconocidas por su responsabilidad social con sus grupos de interés.

Por lo que las organizaciones enfrentan en el escenario de la nueva cultura social y empresarial el desafío de modificar los vínculos con los grupos que se relacionan para reducir los riesgos, mejorar la productividad y competitividad, aumentar las ganancias y lo más importante "crear un clima social más armónico, mas integrador, de mayor beneficio para todos los que se encuentran en la sociedad en la que actúa la entidad empresarial" (Caravedo, 2011, p. 32).

En este escenario surge la responsabilidad social empresarial (RSE) explicada a través de diferentes escuelas o perspectivas, desde una orientación mundial el *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD) la define como "el compromiso de los negocios para contribuir al desarrollo económico sostenible, trabajando con sus empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad en general para mejorar su calidad de vida" (citado en Caravedo, 2011, p. 36).

Con en el deseo de mejorar la productividad laboral y la inquietud sobre el medio ambiente Estados Unidos reemplaza la visión filantrópica por acciones responsables más profundas como tratar el ambiente natural con respeto para reducir su producción de desperdicios y así obtener productos y servicios de mayor calidad y maximizar eficientemente sus recursos, incluyendo sus inversiones de capital.

La perspectiva europea va más allá, adaptando las prácticas responsables a lo largo de toda la cadena de valor para generar una cultura organizacional ética; para la Comisión Europea la Responsabilidad Social, es "la incorporación voluntaria, por parte de las empresas, de preocupaciones sociales y medioambientales a sus actividades comerciales y a sus relaciones con las partes interesadas" (Comisión de las comunidades Europeas, 2001, p. 7). Por último para los latinoamericanos la tarea de la "transformación cultural y social sigue

siendo el trabajo que queda por hacer. Por estas razones, la práctica de la responsabilidad social sigue muy asociada a la filantropía y cuesta modificarla" (Caravedo, 2011, p. 38).

El actual panorama mundial evidencia que la RSE debe ir más allá de acciones meramente filantrópicas, prácticas asistencialistas, carácter subjetivo y esporádico, hechos que se basan en la búsqueda de descuentos tributarios o publicidad maquillada. La RSE tiene como fin el desarrollo y crecimiento de la organización y el impacto social y ambiental a largo plazo "bajo la perspectiva de una sociedad compleja capaz de conectarse a través de una red social y de promover incentivos, decisiones y acciones orientadas a disminuir los grandes desequilibrios sociales y ambientales" (Martínez, 2010, p. 4).

Más allá de la proyección y extensión social.

En este escenario, las Instituciones de Educación Superior están llamadas a adoptar nuevas lógicas para enfrentar las transformaciones que "plantean retos y oportunidades a la sociedad en general, en particular a la universidad, existiendo consenso que el quehacer universitario ha de estar orientado al desarrollo de la comunidad y el mejoramiento de la calidad de vida de todos" (Castañeda, Ruiz, Viloria, Castañeda, & Quevedo, 2007, p. 101).

Así como la empresa superó el enfoque filantrópico de la inversión social para desenvolverse en el nuevo paradigma de la responsabilidad social, le compete a la universidad asumir la verdadera RSU más allá de la proyección social y extensión universitaria como apéndices de su función central de formar estudiantes y producir conocimiento.

Para Vallaeys (2008) hace poco se empezó a hablar sobre la existente necesidad de que las instituciones de educación se vinculen al desarrollo sostenible mediante la adopción de prácticas responsables que lleven a la formación de profesionales éticos capacitados para tomar decisiones que permitan ser competitivos en un entorno caracterizado por la innovación y el progreso tecnológico (p. 1).

En una sociedad, la enseñanza superior cumple un rol fundamental en el desarrollo económico y social de los países: crear conocimiento y transmitir experiencias culturales y científicas. "En un mundo en el que los recursos cognoscitivos tendrán cada día más importancia que los recursos materiales como factores del desarrollo, aumentará forzosamente la importancia de la enseñanza superior y de las instituciones dedicadas a ella (UNESCO, 1996, p. 144)".

Es necesario que las universidades se vinculen a este escenario global para aportar a la formación integral de profesionales que se identifiquen por sus posturas éticas y reflexivas frente a las situaciones-problema, en pro de brindar un ser humano propositivo y definido en mitigar la crisis ambiental que atraviesa actualmente el mundo, construyendo una sociedad equitativa de todos para todos donde el principal enfoque sea la responsabilidad social universitaria (RSU).

Para definir la RSU, se deben conocer los cuatro impactos universitarios: organizacional (personal administrativos, docente, estudiantil), educativo (como perciben los estudiantes el mundo y su comportamiento en él), cognitivo (producción de conocimiento) y sociales (desarrollo de la sociedad) (Vallaeyns, De la Cruz & Sasia, 2009, p. 9). De allí que se entienda la RSU como:

Una política de mejora continua de la Universidad hacia el cumplimiento efectivo de su misión social mediante 4 procesos: Gestión ética y ambiental de la institución; Formación de ciudadanos responsables y solidarios; Producción y Difusión de conocimientos socialmente pertinentes; Participación social en promoción de un Desarrollo más humano y sostenible (Vallaeyns, 2008, p. 209).

La RSU (...) es una política institucional adecuada para el tratamiento de la problemática global de insostenibilidad social y ambiental que nos toca enfrentar en el presente siglo (Vallaeyns, De la Cruz & Sasia, 2009, p. 17).

Para lograr esta mejora se requiere plantear las siguientes estrategias: que todos los grupos de interés participen en el quehacer de la universidad, articular los planes de estudio, investigación, extensión y modelos de enseñanza con la solución de problemas sociales y autodiagnóstico frecuente con herramientas de medición para rendir cuentas a los grupos de interés.

Bajo este contexto, es claro que hablar de proyección social y extensión universitaria es insuficiente para explicar la función social que debe desempeñar la universidad desde su misión social, pues no solo es hacer acciones de impacto social y actividades filantrópicas que promuevan superficialmente el desarrollo sostenible, es necesario que la universidad se comprometa a ser un agente activo en la construcción de un mundo socialmente responsable.

La universidad debe adoptar prácticas responsables con toda la comunidad universitaria y sus grupos de interés, transformando la realidad de la sociedad mediante la apropiación de la RSU a lo largo de todos los eslabones de la cadena de valor para construir una cultura organizacional basada en la formación ética y en el diálogo interdisciplinario. (Domínguez Pachón, 2009, p. 63).

Conclusiones. La urgencia es cambiar la mentalidad.

Los cambios presentados a lo largo de la historia han contribuido significativamente al surgimiento de la actual crisis ambiental que atraviesa el planeta, caracterizada por la restructuración del pensamiento administrativo, la concientización de la necesidad del cambio y la creciente preocupación por la continuación del desarrollo sustentable en las generaciones venideras, por lo que acciones sociales en pro del bienestar colectivo son las nuevas percepciones a tener en cuenta por los consumidores al momento de adquirir un producto de determinada empresa.

Las demandas sociales en un entorno globalizado caracterizado por la incertidumbre, el cambio permanente y la complejidad, requieren ser atendidas también por las universidades, este rol está en función de las problemáticas

sociales que lleva a establecer la relación entre la responsabilidad social empresarial y universitaria por medio del desempeño social y ético de la universidad, ya que influye en la comunidad y en el mejoramiento de la calidad de vida.

Pues gerenciar proyectos de responsabilidad social es una urgencia ética presente en la agenda de las universidades que requiere reflexiones morales para la formación de profesionales; es necesario asumir la responsabilidad social desde una visión holística para forjar profesionales-ciudadanos responsables y de estructurar la cultura ética de las universidades para aportar al desarrollo de las mismas.

De manera que es trascendental enseñar la responsabilidad social en la comunidad universitaria para que los estudiantes comprendan el entorno que los rodea y adquieran experiencias en materia social, a partir de los dos principales propósitos académicos de la Universidad: la formación humana y profesional y la construcción de nuevos conocimientos, porque de las investigaciones realizadas por los docentes es que la universidad orienta el pensum académico que se transmitirán a los estudiantes para su formación.

Si no se crean espacios para la formación que propicie el aprendizaje permanente para el desarrollo individual y colectivo en pro del mejoramiento de las relaciones interdisciplinarias, se debilitará el proceso de formación de universitarios comprometidos con la defensa de los valores sociales, indignados por la falta de tolerancia y amor por los demás. Es necesario que la universidad promueva los principios del Pacto Global y transmita por medio de su responsabilidad el deseo de construir una nueva sociedad vinculada a todos los sectores sociales.

Se requiere adoptar la RSU a lo largo de la cadena de valor y debe estar encabezado por los directivos de la universidad, de lo contrario no contribuirá a la formación de un cultura organizacional ligada a aspectos morales y éticos que direccionen el actuar de la comunidad universitaria, pues la RSU debe ser una estrategia que busque la integración holística y sinérgica de todas las dependencias y facultades de la universidad para aportar a la consecución del capital social.

Pues la Universidad no está naturalmente destinada a jugar un papel de ONG de Desarrollo, ni de substituto del Estado en el alivio de la pobreza, por lo que su "Responsabilidad Social" no puede ser confundida con la de dotarse de una oficina de ayuda social. Existe un reto difícil, contribuir a la construcción de una ética que guie la acción pública y privada que implica repensar el rol de la universidad y la orientación de sus modelos educativos a partir del conocimiento integral de la dimensión humana.

Referencias.

- BOWEN, H. (1953). Social responsibilities of the businessman. New York: Harper & Brothers.
- CASTAÑEDA, G., Ruiz, M., Viloria, O., Castañeda, R, & Quevedo, Y. (2007). El rol de las universidades en el contexto de la responsabilidad social empresarial. *Negotium Ciencias Gerenciales*, (8), 100-132.
- CAVERO, B. (2011). La responsabilidad social de la empresa en América Latina. New York: FOMIN.
- COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS. (2001). Libro Verde. Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. Bruselas.
- DOMÍNGUEZ PACHÓN, M. J. (2009). Responsabilidad social universitaria. Humanismo y trabajo social. (8), 37-67. León (España): Universidad de León.
- DUQUE BARRERA, E. (2007). La empresa social y su responsabilidad social. *Innovar*, 17, (30), 59-76. Bogotá (Colombia): Universidad Nacional de Colombia.
- FERNÁNDEZ, L. (2009). Edward Freeman y la Teoría de los Stakeholders o grupos de interés. AECA, 85, 48-50. Madrid (España): Universidad Pontificia Comillas.
- FRIEDMAN, M. (1970). The social responsibility of business is to increase its profits.. *The New York Times Magazine*, pp. 32-33 y 123-125.
- KLIKSBERG, B. (2000). Capital social y cultura: claves estratégicas para el desarrollo. Argentina: BID.
- MARTÍN, J. & PETTY, J. (2001). La gestión basada en el valor. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- MARTÍNEZ, C. (2010). Responsabilidad social empresarial. Una reflexión desde la gestión, lo social y ambiental. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia
- MORÁN, A. (2010). Un modelo de formación ciudadana- Soporte de procesos de transformación social.
- PORTER, M. (1999). Ser competitivo. Nuevas aportaciones y conclusiones. Bilbao: Ediciones Deusto.
- PORTER, M. & KRAMER, M. (2006). Estrategia y sociedad: el vínculo entre ventaja competitiva y responsabilidad social corporativa. *Harvard Business Review América Latina*, 84 (12), 42-57.
- UNESCO. (1996). La educación encierra un tesoro. México: UNESCO.
- VALLAEYS, F. (2008). ¿Qué es la Responsabilidad Social Universitaria? Pontificia Universidad Católica del Perú.
- VALLAEYS, F. (2008). "Responsabilidad social universitaria": una nueva filosofía de gestión ética e inteligente para las universidades. *Educación y Sociedad*, 13, (2), 191-218. Caracas (Venezuela): IESALC.

VALLAEYS, F. DE LA CRUZ, C & SASIA, P. (2009). Responsabilidad social universitaria. Manual de primeros pasos. México: McGraw Hill.