

Prácticas de referencia para la apropiación de la Responsabilidad Social en el ámbito administrativo de las Instituciones de Educación Superior (IES)

Resumen:

La apropiación de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) ha permitido a las instituciones cumplir con sus obligaciones normativas y legislativas, así como satisfacer las necesidades de sus grupos de interés generando valor entre universidad, entorno y sociedad. El presente trabajo tiene como propósito identificar prácticas, herramientas y mecanismos que permiten dicha apropiación en el ámbito administrativo de las universidades. Para ello, se realizó una revisión sistemática de la literatura científica y se extrajeron las prácticas relacionadas con el tema. Se evidenció que la participación ciudadana, la rendición de cuentas, las buenas relaciones con los egresados y las acciones relacionadas con la sostenibilidad ambiental, son las principales estrategias usadas en el ámbito administrativo de las IES con el fin de consolidar su política de Responsabilidad Social.

Palabras clave:

Responsabilidad Social Universitaria, Prácticas de referencia, Campus sostenible

Introducción

La universidad será socialmente responsable si constituye en el desempeño de su misión a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos en un entorno medioambiental más limpio, a través de la integración en sus planes estratégicos de objetivos sociales, económicos y medioambientales que se traduzcan para la sociedad en un retorno satisfactorio de los

recursos destinados a financiarlas (Nuñez Chicharro & Alonso Carrillo, 2009). Es por ello que la universidad debe encontrar el “cómo” realizar su gestión administrativa de manera que le permita consolidar su misión y objetivos estratégicos en una política de RS que sea aplicada en el día a día del campus universitario. El presente trabajo tiene como objetivo identificar las prácticas de referencia, sus herramientas, métodos y/o mecanismos para el desarrollo y la integración eficiente de la RS en el ámbito administrativo de una universidad. La metodología se basó en una revisión sistemática de la literatura científica en la base de datos Scopus en los últimos 15 años. La caracterización de las prácticas de referencia encontradas a partir de la literatura científica revela que la participación ciudadana, la rendición de cuentas, las buenas relaciones con los egresados y las acciones relacionadas con la sostenibilidad ambiental, son las principales estrategias usadas en el ámbito administrativo de las IES.

Revisión literatura

No existe un concepto unánime de la RSU, la mayoría de los autores la han concebido desde dos enfoques teóricos. El primero de ellos apoyado por hace referencia a la RSU sustentada en valores y principios expresados en la misión institucional (François Vallaey, 2006) igualmente se entiende la RSU como “la identificación de la universidad con un conjunto de principios y valores éticos, personales, sociales y medioambientales, los cuales asume en su misión institucional e intenta difundir y aplicar en sus procesos clave (gestión, docencia, investigación, extensión cultural)” (Gil Ureta, 1998). El segundo enfoque de la RSU descrito por Freeman y Mc Vea en el 2001 y posteriormente por Larrán y López en 2009 definen la RSU desde la gestión de impactos entendiéndose ésta como un estilo de dirección integral basado en la gestión de los impactos de carácter humano, social y medioambiental de la actividad que las organizaciones genera, y por lo cual se ven afectados un conjunto de

individuos o instituciones a los que se denomina grupos de interés. Para Larrán y Andrades Peña (2013) la RSU se contempla como el compromiso voluntario de las universidades por incorporar en sus diferentes funciones, sus preocupaciones sociales, laborales, éticas y medioambientales derivadas de las externalidades que surgen de sus actividades, para lo cual deberán tener en cuenta las demandas sociales de los grupos de interés.

A modo general, la RSU se puede entender como “el conjunto de acciones que realiza la universidad como resultado de la ejecución de su proyecto institucional, donde declara explícitamente a través de su visión y misión, la orientación y coherencia de sus valores y actividades con la búsqueda de la felicidad de los seres humanos, y de la consolidación de una sociedad más justa y equilibrada con objetivos de largo plazo que permitan lograr las condiciones necesarias y suficientes para que nuestro planeta tierra sea un hogar confortable para las futuras generaciones” (Martínez, O. y Picco, 2001). Así mismo, la capacidad que tiene la universidad de difundir y poner en práctica un conjunto de principios, valores generales y específicos, por medio de procesos como la gestión, docencia, investigación y extensión universitaria, respondiendo así ante la propia comunidad y ante el país donde está inserta, se conoce de igual forma como RSU (Corporación Participa, 2006). La difusión, el establecimiento, socialización y apropiación de la RSU es un factor importante para crear un compromiso activo de las partes interesadas en la institución. Concebir la RSU como “una política de calidad ética del desempeño de la comunidad universitaria (estudiantes, docentes, personal administrativo) a través de la gestión responsable de los impactos educativos, cognitivos, laborales y medioambientales que las universidades generan, en un diálogo participativo con la sociedad para mejorar la academia y promover un desarrollo humano sostenible”(François Vallaeys, 2006) permite una correcta interacción integral entre todas las partes interesadas a la vez que sirve de insumo para la gestión de los impactos generados.

Recordando los dos enfoques descritos al inicio de la sección, se puede concluir que en el primer enfoque la definición de la RSU implica el desarrollo de acciones a través de las tres funciones tradicionales de la universidad y de una actividad indispensable en toda la organización la cual es la gestión (Corporación Participa, 2006). Por ello y para efectos de éste trabajo, se profundiza en la identificación de las prácticas y herramientas que aplican las universidades en el ámbito de la gestión o administración institucional entendiéndose ésta como la transformación de la universidad en un modelo de desarrollo sostenible, de tal forma que permita la práctica cotidiana de principios y buenos hábitos por parte de la comunidad universitaria, principalmente de los estudiantes, y así lograr una formación en valores.

Sobre esta base el manual de primeros pasos de RSU (Francois Vallaeys, De la Cruz, & Sasia, 2009) denomina la RSU en la gestión administrativa como el eje “campus responsable” que implica: La gestión socialmente responsable de la organización y sus procedimientos institucionales; del clima laboral, el manejo de los recursos humanos, los procesos democráticos internos y el cuidado del medio ambiente.

Por otra parte, en el segundo enfoque para la definición de la RSU, se identifican los impactos específicos que genera la universidad al operar en su entorno y los clasifica así (François Vallaeys, 2006):

Impactos de funcionamiento organizativo: estos pueden dividirse en impactos de carácter labora y medioambiental, en la medida que la actividad desarrollada por las universidades genera una serie de externalidades tanto en la vida de su personal administrativo, docente y estudiantil como en el medio ambiente que la rodea.

Impactos educativos: la universidad tiene un impacto directo sobre la formación de los jóvenes y profesionales, su manera de entender e interpretar el mundo, comportarse en él y en

la construcción de su escala de valores. Influye también sobre la deontología profesional, orienta la definición de la ética profesional de cada disciplina e incluso su rol social.

Impactos cognoscitivos y epistemológicos: la universidad orienta la producción del saber y las tecnologías, incentiva una mayor o menos interdisciplinariedad entre ciencias, fomenta en mayor o menor grado el elitismo científico y promueve la democratización de la ciencia. Asimismo también influye sobre la definición y selección de los problemas de la agenda científica a través de la definición de ámbitos prioritario de la investigación.

Impactos sociales: la universidad tiene un impacto sobre la sociedad y su desarrollo económico, social y político. Es un referente y un actor social, que puede promover el progreso, crear capital social, vincular la educación de los estudiantes con la realidad social exterior, fomentar la empleabilidad, desarrollar el espíritu emprendedor, etc.

Bajo los dos esquemas, en el trabajo se identifican y caracterizan las prácticas encontradas a partir de la revisión de la literatura, teniendo como base el ámbito de gestión universitaria y los tipos de impactos que pueden generarse. A continuación se describe la metodología desarrollada para tal fin.

Metodología

La revisión sistemática comprende el uso de un algoritmo explícito para realizar una evaluación de búsqueda de la literatura y es calificada como un proceso que mejora la calidad de la revisión y sus resultados mediante el empleo de un proceso transparente y reproducible (Tranfield, Denyer, & Smart, 2003). La revisión de literatura se guiará por la metodología propuesta por estos mismos autores que propuesta consta de tres etapas secuenciales: la planificación de la revisión, la realización de la misma y la información y difusión.

Planificación

Se identifica la necesidad de realizar una revisión sistemática acerca de las prácticas de referencia y sus herramientas de integración de RS en el ámbito administrativo. Sobre lo anterior, se define el objetivo de la revisión y la base de datos a utilizar como la fuente principal de búsqueda de artículos la cual será SciVerse Scopus* para las publicaciones realizadas en los últimos 15 años.

La selección de la base de datos obedece a que Scopus completa y organizada, la cual rastrea citaciones a partir de 1996 (Gasparyan, Ayvazyan, & Kitas, 2013). Por ser una base de datos europea, Scopus es menos sesgada hacia fuentes en inglés; lo que le permite recuperar 20% más citaciones que Web of Science (WoS) su principal competencia. Esto se debe a que las diferencias en los conteos de las citaciones varían en estas bases de datos principalmente por citaciones de fuentes en idiomas diferentes al inglés; el cual está mejor cubierto por Scopus con mayor cobertura de revistas, producción científica incluyendo además mayor visibilidad de los principales países de América Latina y el Caribe (Santa & Herrero-Solana, 2010). Es de resaltar que la literatura en Responsabilidad Social Universitaria (RSU) ha sido abordada principalmente por países hispanohablantes.

Sobre la base de datos Scopus se generó una ecuación de búsqueda avanzada teniendo en cuenta las siguientes palabras clave:

- **Prácticas:** practice, practicing, activity, strategy, tool, program, methodology, praxis, project, procedure, practical application e initiative.
- **Tipo de organización:** university, HEI, higher education, college.

* SciVerse Scopus es relativamente una nueva base de datos de suscripción de resúmenes y citaciones, la cual fue lanzada en el 2004 como un servicio de Elsevier. Esta base de datos es la más completa y bien organizada, con más de 19.500 revistas revisadas por pares indexadas a través de diversas disciplinas.

- **Responsabilidad Social:** social responsibility, social responsiveness, social responsibilities, sustainable campus.

Así mismo, se determinaron a priori términos de inclusión y exclusión de artículos así como criterios de calidad para obtener la información deseada. En primer lugar se revisaron que en su campo de búsqueda (título, resumen y palabras claves) describieran que el documento contenía la descripción de prácticas o herramientas relacionadas con la RSU. Se examinaron artículos en una ventana de tiempo de 15 años desde el primero de enero del año 2.000 hasta el 31 de diciembre del año 2.014. Los estudios incluidos podrían estar en inglés, español y portugués y el tipo de estudios que se extrajo eran artículos científicos y revisiones.

Luego de revisar los estudios por título, resumen y palabras clave, se excluyeron del estudio los documentos que no: expresan que la práctica de RSU aplicada tuvo un impacto positivo en la institución, eran del ámbito administrativo o de gestión de la RSU. Se leyeron en su totalidad los documentos y finalmente se aplicaron los criterios de calidad teniendo en cuenta que como mínimo con los documento describían al menos una práctica de referencia de RSU, la práctica mencionada en el documento realmente fuera aplicable a las universidades, y que efectivamente el desarrollo de la práctica e enfocara en la RSU desde la perspectiva administrativa.

Resultados

Luego de elaborar y aplicar la ecuación de búsqueda en la base de datos Scopus se obtuvieron 165 estudios potenciales. A esos resultados se les revisaron los títulos, resúmenes y palabras clave y quedaron 70 documentos. Al leer los artículos se descartaron 5 estudios que no cumplían con la totalidad de criterios de calidad mencionados en el apartado anterior quedando finalmente 46 documentos. A cada uno de los estudios finales, se extrajeron las prácticas las cuales se caracterizaron en los componentes de la RSU para la gestión administrativa que son:

1. Difusión del enfoque de RSU

2. Derechos humanos, diversidad y equidad de género y no discriminación
3. Desarrollo personal y profesional, buen clima laboral y bienestar universitario
4. Campus sustentable: gestión de recursos y cuidado del medio ambiente
5. Buen gobierno (transparencia y democracia)
6. Comunicación y marketing responsable

La caracterización del tipo de práctica en cada uno de los grupos junto con las referencias asociadas es:

Difusión del enfoque de RSU:

La difusión del enfoque de la RSU se puede realizar mediante varias alternativas como: el establecimiento de políticas orienten su actuar transparente y ético en tres dimensiones (compromiso social, producción, desarrollo y difusión del conocimiento) (de Freitas & Panerai Araújo, 2010); la publicación de los avances en el desarrollo de las estrategias implementadas en la institución descritas por Wigmore-Alvarez y Ruiz-Lozano (2014) denominadas Communication on Progress; el involucrar a los actores internos y externos, voluntarios entre otros mediante comunidades de práctica (Salter, Murray, Davison, Fallon, & Towle, 2013). Para la implementación de dichas alternativas es importante formar a los stakeholders sobre los componentes y las acciones socialmente responsables (Jorge & Peña, 2013).

La difusión de la RSU se puede fomentar también desde la gestión ética basada en la toma de decisiones compartida, en la que se propician posturas responsables. Con ésta perspectiva de gestión se busca el intercambio de ideas y la participación de la institución hacia el entorno humano, cultural, y social (Núñez, Salom, Rosales, & Paz, 2012). La acción universitaria se orienta al éxito cuando su gestión administrativa se centra en las concepciones éticas de sus gerentes a partir de los valores instrumentales y finales que modelan su accionar, asumiendo así un compromiso de responsabilidad con el entorno. En la gestión administrativa las prácticas de RSU se enfocan sobre todo en rendición de cuentas, gestión de impactos y participación de stakeholders (Quezada, 2011). Un modelo ético

para el éxito universitario a partir de estructuras morales es una excelente estrategia para tal fin (Ávila de Semprun, 2012). Es relevante identificar las necesidades de campañas divulgativas sobre la RSU y promover acciones para incorporarla en la práctica cotidiana de los actores que hacen vida en la institución como lo son el personal docente, estudiantes, administrativos y colaboradores, explorar su conocimiento relativo a la ética, capital social, desarrollo y RSU (Tolozá, de Sánchez, Gelves, & Rivas, 2012).

Derechos humanos, diversidad y equidad de género y no discriminación

Para éste componente se identificaron tres prácticas de referencia principales. La primera propuesta por Mitchell y Freitag (2011), un estudio modelo denominado "foro de teatro para espectadores" para aumentar la responsabilidad de los espectadores y disminuir la atribución de culpa a las víctimas en los casos de violencia de género. La segunda fue desarrollada por una Asociación Universitaria Cristiana que apoyo un movimiento estudiantil nacional el cual trabaja por la equidad de género y las ideologías de las clases sociales buscando una reforma social desde la universidad (Mieras, 2005). Finalmente los autores Rosen y Mehan (2003) desarrollaron e implementaron un proceso de admisiones estudiantiles en la Universidad de California en San Diego donde se buscaba la equidad y no discriminación en la educación superior.

Desarrollo personal y profesional, buen clima laboral y bienestar universitario

Las prácticas identificadas en los estudios se enfocan principalmente en crear una cultura responsable en los estudiantes. Algunas estrategias pretenden inculcar en los estudiantes la importancia de la prevención del abuso sexual (Sadeghi, Asghari, Mehdi, & Sadeghi, 2014), el diseño de programas sobre enfermedades de transmisión sexual (Brunner Huber & Ersek, 2011), la responsabilidad y ayuda en escenarios de alcoholismo u otros riesgos latentes en el ámbito universitario enmarcado todo ello en el conocido fenómeno Bystander (White & Malkowski, 2014). Es vital estudiar en éste contexto las actitudes de los espectadores (Bystanders) y su relación con los mitos sobre abuso sexual

sobre todo en los estudiantes primíparos, para así poder guiar los programas de intervención a sus necesidades. (McMahon, 2010). Acciones puntuales sobre la RSU en la dimensión de desarrollo personal, son: realizar estudios sobre la salud mental en los estudiantes de la universidad (Sadeghi et al., 2014), hacer un autodiagnóstico de la RSU, comunicar el avance de la RSU, identificar impactos sociales (Gomez, 2014), facilitar el desarrollo de estilos de vida saludables (Bravo-Valenzuela, Cabieses, Zuzulich, Muñoz, & Ojeda, 2013).

Campus sustentable: gestión de recursos y cuidado del medio ambiente

Las prácticas de referencia en este componente de la gestión administrativa son muy variadas con diferentes formas y niveles de integración de la RSU. La mayoría de ellas parten de un diagnóstico de la situación actual ya sea en forma general basados en los conocimientos, las actitudes y las prácticas de sostenibilidad en el campus (Wan Nur'ashiqin et al., 2011); o en prácticas específicas como proveedores con políticas de sostenibilidad (Schieble, 2008) y movilidad urbana de la comunidad universitaria (Sukor & Hassan, 2014). Otras prácticas hacen referencia a la formación y sensibilización de las personas con el cuidado del medio ambiente y los recursos naturales (Machado, Fracasso, Tometich, & Nascimento, 2013); por ejemplo mediante “workshops” como es el caso de la Universiti Teknologi Malaysia (Zolfagharian, Nourbakhsh, Irizarry, Gheisari, & Zakaria, 2011) o modificando la cultura de uso para el ahorro energético (Florida & Paladan, 2014). McGibbon, Ophoff, y Van Belle, (2014) para este último fin mencionado de disminución del consumo energético plantean un monitoreo contante del consumo y la construcción de edificios con sistemas energéticos eficientes.

De igual manera y con el fin de contribuir a lograr este componente ambiental en el campus se lleva a cabo la planeación, desarrollo, evaluación y control de prácticas sostenibles a través de diferentes opciones como: un plan maestro que define las estrategias a las que le va a

apostar la universidad (Darus et al., 2009); modernización política basada en ciencia, tecnología, creación e inversión en infraestructura ambiental (Choy & Y. P., 2013); evaluación de desempeño en la gestión de recursos comparando resultados entre dependencias del mismo campus buscando la motivación de las personas (Baboulet & Lenzen, 2010); y la implementación de normas ambientales como la ISO 14.000 (Machado et al., 2013).

Buen gobierno (transparencia y democracia)

Las prácticas identificadas en este componente de RSU para la gestión administrativa son amplias y satisfacen los objetivos de transparencia y democracia de las universidades, así como mejoran su reputación y el compromiso de la comunidad con la institución. La práctica más popular es la rendición de cuentas enfocada a los grupos de interés y buen desempeño económico (Aldeanueva Fernández & Jiménez Quintero, 2013; Baraibar Diez & Luna Sotorrío, 2012; Garde Sánchez, Rodríguez Bolívar, & López-Hernández, 2013). Las siguientes son prácticas enfocadas a la evaluación de desempeño basadas en resultados financieros y objetivos de responsabilidad social (Alba Hidalgo et al., 2012; David, Abreu, Carreira, & Goncalves, 2010). Luego siguen aquellas enfocadas a un gobierno universitario participativo (Gaete Quezada, 2012) y el desarrollo de una cultura de innovación (Parra, 2012). Por último, en este componente se desarrollan iniciativas que consisten en alternativas de financiación para la universidad ya sea basadas en asociaciones con el sector empresarial para proyectos de investigación (Smith & Korn, 2000) o turismo en el campus universitario (Connell, 2000).

Comunicación y marketing responsable

Las prácticas de referencia identificadas en este componente de RSU son escasas y están enfocadas a la visibilidad y mejora de la reputación a través de plataformas y páginas universitarias en la web (Chapleo, Carrillo Durán, & Castillo Díaz, 2011; Othman & Othman, 2014). Por otro lado, está la adecuada transferencia tecnológica y su comercialización enfocada a la creación de un proceso de vinculación con la comunidad universitaria y su entorno (Martínez de Carrasquero, Rojas de Mavárez, Guillen Romero, & Antúnez, 2012).

Discusión

Los resultados ratifican la revisión de la literatura al identificar modelos para la difusión del enfoque de RSU que parten desde la misión, visión y principios de las universidades que deciden integrarla y a su vez basados en la gestión de los impactos en los cuatro ámbitos (docencia, investigación, extensión y gestión administrativa).

La revisión sistemática de la literatura científica arrojó alternativas muy variadas con diferentes niveles y formas de integración de RSU para la mayoría de los componentes de la gestión administrativa a excepción de los relacionados con los derechos humanos, comunicación y marketing responsable. Lo anterior tiene fundamento en la situación de que las IES usualmente consolidan su conocimiento en documentos internos y sus páginas web oficiales (evidenciado en los resultados del componente comunicación y marketing responsable) pues no se tiene un consenso o verdad absoluta sobre lo qué es y cómo abordar la temática; dificultando la publicación de documentos científicos a nivel internacional.

Conclusiones

A partir de los resultados y la discusión de los mismos de este trabajo se concluye que la difusión del enfoque de RSU está basada en la misión, visión y principios de las

universidades que deciden incorporálas; así como en la gestión de sus impactos de los ámbitos administrativo, docencia, investigación y extensión, los cuales son evidentes en los modelos identificados como prácticas de referencia. De igual manera, la revisión sistemática de literatura científica identificó iniciativas muy variadas para los componentes de la gestión administrativa de difusión de enfoque de RSU; desarrollo personal y profesional, buen clima laboral y bienestar universitario; campus sustentable: gestión de recursos y cuidado del medio ambiente; y buen gobierno universitario (transparencia y democracia). Por el contrario, la información arrojada en los componentes de derechos humanos, diversidad y equidad de género y no discriminación; y Comunicación y marketing responsable es escasa y repetitiva.

Por último, se concluye que las principales estrategias usadas en el ámbito administrativos de las IES son la participación de los grupos de interés, la rendición de cuentas, los programas de prevención de la salud y las acciones relacionadas con la sostenibilidad ambiental; en búsqueda de la consolidación de una política de Responsabilidad Social Universitaria que sea palpable día tras día de su gestión organizativa.

Referencia

- Alba Hidalgo, D., Barbeitos Alcántara, R., Barral Silva, M. T., Benayas Del Álamo, J., Blanco Heras, D., Domènech Antúnez, X., Ysern Comas, P. (2012). Estrategias de sostenibilidad y responsabilidad social en las Universidades Españolas: Una herramienta para su evaluación. *Profesorado*, 16(2), 59–75.
- Aldeanueva Fernández, I., & Jiménez Quintero, J. A. (2013). Responsabilidad social universitaria en España: Un estudio de casos. *Revista Venezolana de Gerencia*, 18(64), 649–662.
- Ávila de Semprun, M. (2012). Modelo ético para el éxito de una gestión universitaria orientada en valores de Responsabilidad Social. *Opcion*, 28(69), 517–532.
- Baboulet, O., & Lenzen, M. (2010). Evaluating the environmental performance of a university. *Journal of Cleaner Production*, 18(12), 1134–1141.
- Baraibar Diez, E., & Luna Sotorrío, L. (2012). The influence of transparency of university social responsibility in the creation of reputation. *Regional and Sectoral Economic Studies*, 12(3), 21–31.

- Bravo-Valenzuela, P., Cabieses, B., Zuzulich, M. S., Muñoz, M., & Ojeda, M. (2013). Glosario para universidades promotoras de la salud. *Revista de Salud Publica*, 15(3), 465–477.
- Brunner Huber, L. R., & Ersek, J. L. (2011). Perceptions of contraceptive responsibility among female college students: an exploratory study. *Annals of Epidemiology*, 21(3), 197–203.
- Chapleo, C., Carrillo Durán, M. V., & Castillo Díaz, A. (2011). Do UK universities communicate their brands effectively through their websites? *Journal of Marketing for Higher Education*, 21(1), 25–46.
- Choy, E. A., & Y. P., C. L. (2013). Towards a Sustainable Campus: An Ecological Modernization Perspective. *Asian Social Science*, 9(14), 106–110.
- Connell, J. (2000). The role of tourism in the socially responsible University. *Current Issues in Tourism*, 3(1), 1–19.
- Corporación Participa. (2006). PROYECTO UNIVERSIDAD: CONSTRUYE PAÍS. Responsabilidad Social Universitaria: una manera de ser universidad, teoría y práctica en la experiencia chilena.
- Darus, Z. M., Khalim, A., Rashid, A., Hashim, N. A., Omar, Z., Saruwono, M., & Mohammad, N. (2009). Development of sustainable campus: Universiti Kebangsaan Malaysia planning and strategy. *WSEAS Transactions on Environment and Development*, 5(3), 273–282.
- David, F., Abreu, R., Carreira, F., & Goncalves, S. (2010). Performance indicators and corporate social responsibility: evidence from Portuguese higher education institutions. *International Journal of Banking, Accounting and Finance*, 2(3), 251.
- De Freitas, E. C., & Panerai Araújo, M. (2010). Universidades e empresas: Agentes de inovação e conhecimento para práticas da responsabilidade social. *Revista Brasileira de Gestao E Desenvolvimento Regional*, 6(1), 73–96.
- Florida, J. S., & Paladan, N. N. (2014). What is the social responsibility of a Higher Education Institution (HEI) toward sustainable energy supply: Advocacy on responsible energy utilization. *International Journal of Sustainability Education*, 9(3), 15–29.
- Freeman, R. E., & Mc Vea, J. (2001). Darden Graduate School of Business Administration A Stakeholder Approach to Strategic Management.
- Gaete Quezada, R. (2012). Pluralist University Government. An Analysis Proposal Based on Stakeholder Theory. *RUSC. Revista de Universidad Y Sociedad Del Conocimiento*, 9(2), 296–310.
- Garde Sánchez, R., Rodríguez Bolívar, M. P., & López-Hernández, A. M. (2013). Online disclosure of university social responsibility: a comparative study of public and private US universities. *Environmental Education Research*, 19(6), 709–746.
- Gasparyan, A. Y., Ayvazyan, L., & Kitaz, G. D. (2013). Multidisciplinary bibliographic databases. *Journal of Korean Medical Science*, 28(9), 1270–1275.
- Gil Ureta, M. S. (1998). Responsabilidad Social y Universidad. Libro De la perplejidad a la Utopía.

- Gomez, L. (2014). The importance of university social responsibility in Hispanic America: A responsible trend in developing countries. (G. Eweje, Ed.) *Critical Studies on Corporate Responsibility, Governance and Sustainability* (Vol. 8).
- Jiménez Noblejas, C., & Perianes Rodríguez, A. (2014). Recuperación y visualización de información en Web of Science y Scopus: una aproximación práctica. *Bibliotecológica*, 28(64), 15–31.
- Jorge, M. L., & Peña, F. J. A. (2013). Frenos y aceleradores para la implantación de la responsabilidad social en las Universidades Españolas. *Prisma Social*, 10, 233–270.
- Larrán Jorge, Manuel ; Andrades Peña, F. J. (2013). El marco conceptual de la responsabilidad social universitaria.
- Machado, R. E., Fracasso, E. M., Tometich, P., & Nascimento, L. F. (2013). Práticas de gestão ambiental em universidades brasileiras. *Revista de Gestao Social E Ambiental*, 7(3), 37–51.
- Martínez de Carrasquero, C., Rojas de Mavárez, L., Guillen Romero, J., & Antúnez, N. (2012). Responsabilidad social universitaria, transferencia y mercadeo tecnológico: Vinculación con el entorno social. *Revista Venezolana de Gerencia*, 17(59), 512–528.
- Martínez, O. y Picco, J. E. (2001). Responsabilidad social de las Universidades. Buenos Aires.
- McGibbon, C., Ophoff, J., & Van Belle, J. P. (2014). Our building is smarter than your building: The use of competitive rivalry to reduce energy consumption and linked carbon footprint. *Knowledge Management and E-Learning*, 6(4), 464–471.
- McMahon, S. (2010). Rape myth beliefs and bystander attitudes among incoming college students. *Journal of American College Health : J of ACH*, 59(1), 3–11.
- Mieras, E. (2005). Tales from the Other Side of the Bridge: YMCA Manhood, Social Class and Social Reform in Turn-of-the-Twentieth-Century Philadelphia.
- Mingers, J., & Lipitakis, E. a E. C. G. (2010). Counting the citations: A comparison of Web of Science and Google Scholar in the field of business and management. *Scientometrics*, 85(2), 613–625.
- Mitchell, K. S., & Freitag, J. L. (2011). Forum Theatre for Bystanders: a new model for gender violence prevention. *Violence against Women*, 17(8), 990–1013.
- Nuñez Chicharro, M., & Alonso Carrillo, I. (2009). La Responsabilidad Social en el mapa estratégico de las universidades públicas. *Pecvnia*, 9, 157–180.
- Núñez, M. G., Salom, J., Rosales, V., & Paz, A. (2012). Responsabilidad Social Universitaria: Enfoque de gestión ética compartida. *Opcion*, 28(69), 579–594.
- Othman, R., & Othman, R. (2014). Higher education institutions and social performance: Evidence from public and private universities. *International Journal of Business and Society*, 15(1), 1–18.
- Parra, C. R. (2012). Cultura innovativa para la universidad de servicio en el marco de la responsabilidad social universitaria. *Opcion*, 28(68), 287–302.
- Quezada, R. G. (2011). La responsabilidad social universitaria como desafío para la gestión estratégica de la Educación Superior: El caso de España. *Revista de Educacion*, 355, 109–133.

- Rosen, L., & Mehan, H. (2003). Reconstructing Equality on New Political Ground: The Politics of Representation in the Charter School Debate at the University of California, San Diego. *American Educational Research Journal*.
- Sadeghi, A., Asghari, F., Mehdi, Y. S., & Sadeghi, A. (2014). Relationship between University Students' Social Responsibility (USSR) and Mental Health (Case Study, the University of Guilan, Faculty of Humanities, Iran). *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(7), 504–509.
- Salter, S., Murray, S., Davison, A., Fallon, F., & Towle, N. (2013). Establishing a community of practice and embedding education for sustainability at the University of Tasmania. *International Journal of Social Sustainability in Economic, Social and Cultural Context*, 9(1), 33–44.
- Santa, S., & Herrero-Solana, V. (2010). Cobertura de la ciencia de América Latina y el Caribe en scopus vs web of science. *Investigacion Bibliotecologica*, 24(52), 13–27.
- Schieble, T. M. (2008). Advertised sustainability practices among suppliers to a university hospital operating room. *Journal of Hospital Marketing & Public Relations*, 18(2), 135–48.
- Smith, B. L. R., & Korn, D. (2000). Is there a crisis of accountability in the american research university? *Minerva*, 38(2), 129–145.
- Sukor, N. S. A., & Hassan, S. A. (2014). En route to a sustainable campus-an analysis of university students' travel patterns via 7 day travel diary. *Jurnal Teknologi*, 70(4), 9–16.
- Tolozá, Z. R., de Sánchez, J. B., Gelves, D. A., & Rivas, H. A. (2012). Ética, capital social y desarrollo en la Universidad Nacional Experimental del Táchira. *Opcion*, 28(68), 273–286.
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review. *British Journal of Management*, 14(3), 207–222.
- Vallaey, F. (2006). Breve marco teórico de Responsabilidad Social Unversitaria. Pontificia Universidad Católica Del Perú, 1–10.
- Vallaey, F., De la Cruz, C., & Sasia, P. M. (2009). Responsabilidad social universitaria. Manual de primeros pasos. Mc.
- Wan Nur'ashiqin, W. M., Er, A. C., Noraziah, A., Novel, L., Halimaton Saadiah, H., & Buang, A. (2011). Diagnosing knowledge, attitudes and practices for a sustainable campus. *World Applied Sciences Journal*, 13(13), 93–98.
- White, C. H., & Malkowski, J. (2014). Communicative challenges of bystander intervention: impact of goals and message design logic on strategies college students use to intervene in drinking situations. *Health Communication*, 29(1), 93–104.
- Wigmore-Alvarez, A., & Ruiz-Lozano, M. (2014). The United Nations Global Compact Progress Reports as Management Control Instruments for Social Responsibility at Spanish Universities. *SAGE Open*, 4(2).
- Zolfagharian, S., Nourbakhsh, M., Irizarry, J., Gheisari, M., & Zakaria, R. (2011). Impact of sustainable development education at Universiti Teknologi Malaysia (UTM). *Jurnal Teknologi*, 56, 45–64.