



**Congreso Nacional del Medio Ambiente**  
Cumbre del Desarrollo Sostenible

## COMUNICACIÓN TÉCNICA

# Hacia una gestión sostenible y socialmente responsable de las Universidades Públicas

Autor: Juana M<sup>a</sup> Rivera Lirio

Institución: Universidad Jaume I, Departamento de Finanzas y Contabilidad  
E-mail: [jrivera@cofin.uji.es](mailto:jrivera@cofin.uji.es)

Otros autores: María Ángeles Fernández Izquierdo; María Jesús Muñoz Torres



## **RESUMEN:**

La importancia de la Universidad como cauce de transmisión de conocimiento y eslabón entre sociedad y empresa, está dando lugar a planteamientos que demandan la incorporación de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y la sostenibilidad en la actividad universitaria. A su vez, el creciente interés en torno a los conceptos de RSC y desarrollo sostenible está alimentando el debate acerca del papel que las Administraciones Públicas están asumiendo como motores de comportamientos empresariales sostenibles y socialmente responsables. Por tanto, en el caso de las Universidades públicas, la demanda de integración de la RSC en todos sus ámbitos de actuación parte de un triple argumento: como transmisor de conocimiento, como organización que en el ejercicio de su actividad impacta en su entorno en términos económicos, sociales y medioambientales y como institución de carácter público. Por otro lado, la integración de la RSC en la gestión genera unos resultados positivos tanto para la sociedad en general como para la organización. La incorporación de la RSC en la Universidad ejercería una influencia positiva no sólo a efectos de gestión interna de la organización, sino también en cuanto a la mejora de sus relaciones con los distintos grupos de interés. Este hecho situaría a la Universidad en una posición óptima para hacer frente a los requerimientos de la sociedad y del gobierno en cuanto a transparencia, información pública, sistema universitario más competitivo y diferenciado, buen gobierno, etc. Por ello, el objetivo del presente estudio es doble. En primer lugar, se realizará un análisis de las demandas que desde distintas instancias políticas europeas se están realizando al sistema educativo –entre ellos a la Universidad-, en materia de RSC y sostenibilidad, así como del estado de la cuestión en cuanto al cumplimiento de las mismas. En segundo lugar, se plantearán las pautas a seguir para el análisis y el diseño de una estrategia de RSC en la Universidad pública, que permita adecuar programas que integren la RSC así como la evaluación del grado de cumplimiento de los objetivos propuestos en la estrategia de Responsabilidad Social.



## INTRODUCCIÓN

El creciente debate sobre la sostenibilidad social y medioambiental de los actuales patrones de crecimiento, señala como uno de sus aspectos clave las responsabilidades a asumir por los sectores público y privado con la finalidad de avanzar hacia un desarrollo sostenible.

Desde una perspectiva pública, la Unión Europea (UE) ha ido integrando progresivamente en sus políticas que, en el largo plazo, la consecución de sus objetivos estratégicos sólo podrá alcanzarse en un contexto de coherencia y coordinación de actuaciones en materia socioeconómica y medioambiental. Bajo la denominada Responsabilidad Social Corporativa (RSC), la organización interioriza su capacidad de contribuir a un desarrollo sostenible, dado que bajo el concepto de RSC se encuentran recogidas todas aquellas políticas de actuación de las corporaciones y empresas circunscritas al ámbito de la actuación voluntaria, en los campos de la ética de los negocios, del impacto en el medioambiente o de la mejora de la situación de la sociedad en la que realizan sus operaciones, tal y como define AECA (2004) en su publicación *Marco conceptual de la RSC*.

Pese a que la RSC se ha asociado tradicionalmente a la gestión de empresas privadas, la consideración de que cualquier organización, independientemente de su naturaleza, es susceptible de influir sobre el entorno económico, social y medioambiental, amplía la tradicional frontera del término hacia organizaciones que inicialmente habían quedado al margen del mismo. En este sentido, la importancia de la Universidad como cauce de transmisión de conocimiento y eslabón entre sociedad y empresa, está dando lugar a planteamientos que demandan la incorporación de la RSC y la sostenibilidad en la actividad universitaria.

A su vez, el creciente interés en torno a los conceptos de RSC y desarrollo sostenible está alimentando el debate acerca del papel que las Administraciones Públicas están asumiendo como motores de comportamientos empresariales sostenibles y socialmente responsables. Por tanto, en el caso de las Universidades públicas, la demanda de integración de la RSC en todos sus ámbitos de actuación parte de un triple argumento: como transmisor de conocimiento, como organización que en el ejercicio de su actividad impacta en su entorno en términos económicos, sociales y medioambientales y como institución de carácter público.

Por otro lado, la integración de la RSC en la gestión genera unos resultados positivos tanto para la sociedad en general como para la organización. La incorporación de la RSC en la Universidad ejercería una influencia positiva no sólo a efectos de gestión interna de la organización, sino también en cuanto a la mejora de sus relaciones con los distintos grupos de interés. Este hecho situaría a la Universidad en una posición óptima para hacer frente a los requerimientos de la sociedad y del gobierno en cuanto a transparencia, información pública, sistema universitario más competitivo y diferenciado, buen gobierno, etc.

Además de los beneficios asociados previamente descritos, la incorporación de la RSC en la gestión de las Universidades públicas permitiría transmitir al tejido empresarial y a la sociedad que esta forma de gestionar las organizaciones va más allá de planteamientos teóricos a incorporar en el expediente académico de los estudiantes, esto es, puede ser aplicada y además su aplicación es generadora de resultados positivos.



Por ello, el objetivo del presente estudio es doble. En primer lugar, se realizará un análisis de las demandas que desde distintas instancias políticas europeas se están realizando al sistema educativo –entre ellos a la Universidad-, en materia de RSC y sostenibilidad. En segundo lugar, se plantearán las pautas a seguir para el análisis y el diseño de una estrategia de RSC en la Universidad pública, que permita adecuar programas que integren la RSC así como la evaluación del grado de cumplimiento de los objetivos propuestos en la estrategia de Responsabilidad Social.

La estructura del artículo es la siguiente. Tras una introducción, el primer apartado constata la importancia otorgada por la UE a la educación en RSC y sostenibilidad. Un segundo epígrafe aborda las implicaciones de la integración de la RSC en la educación superior. En tercer lugar se realiza una propuesta de análisis y diseño de una estrategia de RSC de especial aplicación a las Universidades públicas, haciendo referencia tanto a la perspectiva docente como organizacional. Finalmente se presentan las principales conclusiones extraídas del estudio.

## **1. LA ENSEÑANZA EN RSC COMO INSTRUMENTO PARA LA COMPETITIVIDAD Y EL DESARROLLO SOSTENIBLE EN LA UNIÓN EUROPEA.**

Los objetivos básicos que subyacen tras la creación de la CEE y de la UE reflejados en los respectivos Tratados Constitutivos, incorporan aspectos económicos, sociales y medioambientales, haciendo así referencia a una triple vertiente de desarrollo.

Con la aprobación en Gotemburgo de una Estrategia Europea para el Desarrollo Sostenible (Consejo Europeo, 2001), la UE añade un pilar ambiental al objetivo estratégico de la Unión sobre crecimiento y empleo acordado en el Consejo Europeo de Lisboa de 2000 de *“convertirse en la economía basada en el conocimiento más competitiva y dinámica del mundo, capaz de crecer económicamente de manera sostenible con más y mejores empleos y con mayor cohesión social”*. Consecuentemente, todas las políticas desarrolladas en la UE deben contemplar dicho escenario e incorporar las reformas necesarias para su consecución.

En un contexto empresarial, el concepto de desarrollo sostenible se está relacionando con la RSC, en la medida que, como se citaba previamente, es considerada la contribución empresarial al desarrollo sostenible (Comisión Europea, 2002; Bansal, 2005). A su vez, también la estrategia de Lisboa hace un llamamiento al sentido de responsabilidad social de las empresas para alcanzar los objetivos fijados en la misma (Consejo Europeo, 2000 y 2005). Por lo tanto, la RSC se aborda en la UE desde una doble perspectiva, competitividad empresarial y sostenibilidad (Comisión Europea, 2001b y 2006). Esto implica que potenciar la generación de un tejido empresarial socialmente responsable, redundará en una mayor competitividad de la economía europea y en un reforzamiento de los tres pilares sobre los que se sustenta el desarrollo sostenible<sup>1</sup>.

Ante el escenario planteado, cabe preguntarse cuál es el papel otorgado desde la UE a la formación y los sistemas educativos (tabla 1).

---

<sup>1</sup> Una parte importante de la literatura existente en torno a la RSC pone de manifiesto la existencia de interrelaciones de carácter positivo entre la triple vertiente de resultados (ver por ejemplo la revisión realizada por Griffin y Mahon, 1997; Margolis y Walsh, 2003; Orlitzky et al., 2003).

**Tabla 1. La educación como motor de la sostenibilidad y responsabilidad empresarial en la UE**

<b>Documento</b>	<b>Cuestión Principal</b>	<b>El papel de la educación y la formación</b>
<b>Estrategia de Lisboa (Consejo Europeo, 2000)</b>	Acordar un nuevo objetivo estratégico de la UE.	Se abordó la necesidad de adaptar los sistemas de formación y educación europeos no sólo a las demandas de la sociedad del conocimiento, sino también a los requerimientos de mejora del nivel y calidad del empleo – <i>“educación y formación para la vida y el trabajo en la sociedad del conocimiento”</i> -.
<b>Desarrollo Sostenible en Europa para un mundo mejor: Estrategia de la Unión Europea para un Desarrollo Sostenible (Comisión Europea, 2001a)</b>	La Comisión Europea propone los aspectos centrales de una estrategia europea para un desarrollo sostenible, así como una serie de cambios para crear las condiciones necesarias para alcanzar el objetivo de desarrollo sostenible.	<i>“El sistema educativo puede desempeñar un papel vital en la comprensión de este objetivo e impulsar la sensación de responsabilidad individual y colectiva, lo que animará a modificar comportamientos”</i> . Para ello, propone que los Estados Miembros examinen en qué medida sus sistemas educativos pueden contribuir a comprender el concepto de desarrollo sostenible.
<b>Libro Verde, fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas (Comisión Europea, 2001b)</b>	Considerando la importancia otorgada a la RSC en un contexto político caracterizado entre otros por el objetivo estratégico de Lisboa y la estrategia de la UE para un desarrollo sostenible, el Libro Verde plantea un debate en torno a dicho concepto.	<i>“Cuando las empresas tienen que integrar la responsabilidad social en la gestión cotidiana de toda su cadena de producción, sus trabajadores y directivos necesitan medidas de formación y reciclaje para adquirir las cualificaciones y competencias necesarias”</i> .  <i>“A medida que la responsabilidad social va formando parte de la planificación estratégica de las empresas y de sus operaciones cotidianas, los directivos y los trabajadores deben adoptar sus decisiones empresariales basándose en criterios que se añaden a los que aprendían tradicionalmente a tener en cuenta. Los modelos tradicionales de</i>

Documento	Cuestión Principal	El papel de la educación y la formación
<p><b>La responsabilidad social de las empresas: una contribución empresarial al desarrollo sostenible (Comisión Europea, 2002)</b></p>	<p>En seguimiento del Libro Verde, la Comisión propone una estrategia de promoción de la RSE.</p>	<p><i>comportamiento empresarial, gestión estratégica o, incluso, ética empresarial, no siempre proporcionan una formación suficiente para administrar las empresas en este nuevo entorno”.</i></p> <p><i>“Para responder a la necesidad de incluir la responsabilidad social en la formación de los directivos y trabajadores actuales y de prever las cualificaciones que necesitarán los directivos y los trabajadores en el futuro, es normal ofrecer en las carreras de empresariales cursos y módulos de ética empresarial, aunque sólo suelen abarcar una parte de lo que se entiende por responsabilidad social de las empresas”.</i></p> <p>Uno de los desafíos que plantea la divulgación y adopción generalizada de la RSE en las empresas se relaciona con <i>“la escasa educación y formación sobre el papel de la RSE, en particular en las escuelas de comercio y de gestión empresarial”.</i></p> <p><i>“El sistema educativo, a todos los niveles, tiene una misión fundamental en la promoción de la responsabilidad social entre los ciudadanos, incluidos los que trabajan, o van a trabajar, en la esfera empresarial o fuera de ella”.</i></p> <p><i>“A este respecto, la educación y la formación en el ámbito de la administración de empresas presenta un interés particular con relación a la RSE”</i></p> <p>Por lo tanto, entre las acciones que según la Comisión se podrían desarrollar para promover la RSE, se plantea la posibilidad de que el Fondo Social Europeo contribuya a</p>

Documento	Cuestión Principal	El papel de la educación y la formación
<p><b>European Multistakeholder Forum on CSR (2004), Resultados Finales y Recomendaciones</b></p>	<p>El documento recoge aquellos aspectos en los que los miembros del European Multistakeholder Forum on CSR han mostrado un mayor grado de consenso.</p>	<p>fomentar la responsabilidad social en la formación dirigida al personal de dirección y otros trabajadores.</p> <p><i>“Escuelas de negocio, universidades y otras instituciones de enseñanza tienen un importante papel que jugar con la finalidad de generar las capacidades necesarias para llevar a cabo las pertinentes estrategias de RSC”. “Es necesario ayudar a los futuros directivos y trabajadores a mejorar sus capacidades para hacer que se aproximen a la RSC de forma coherente. Sin embargo estas instituciones no educan únicamente el mundo de los negocios. Son esenciales para mejorar el conocimiento sobre RSC en consumidores, empleados, etc.”</i> Por ello, el Foro Multistakeholder propone que <i>“la RSC y sus temas relacionados sean incluidos en las carreras tradicionales, en los currícula de los futuros directivos y licenciados y en otras instituciones educativas”</i>.</p>
<p><b>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 (Comisión Europea, 2006)</b></p>	<p>Revisión del trabajo realizado con la RSE a escala de la UE para adaptar su enfoque a las prioridades de la estrategia de crecimiento y empleo<sup>2</sup>.</p>	<p>Para fomentar la RSE, la Comisión destaca, entre otras cuestiones, la importancia de la educación: <i>“Para que la RSE se convierta en una práctica empresarial corriente, deben desarrollarse entre los futuros empresarios, negociantes, gerentes y empleados los conocimientos y cualificaciones correctos. La RSE también es una cuestión de aprendizaje permanente. La Comisión solicita a las escuelas empresariales, las universidades y</i></p>

<sup>2</sup> Dicha estrategia es consecuencia del relanzamiento de la estrategia de Lisboa (Consejo Europeo, 2005): “Reactivar la Estrategia de Lisboa: una asociación para el crecimiento y el empleo”



Documento	Cuestión Principal	El papel de la educación y la formación
<b>Revisión de la Estrategia de la UE para un desarrollo sostenible (Consejo de la Unión Europea, 2006<sup>3</sup>)</b>	Revisión y desarrollo de la primera estrategia europea para un desarrollo sostenible acordada por el Consejo Europeo de Gotemburgo de 2001.	<i>otros centros educativos que incorporen la RSE en la educación como asignatura transversal, sobre todo en los planes de estudio de los futuros ejecutivos y diplomados.”</i>  Destaca la educación y la formación como una de las políticas transversales que contribuirían a la sociedad del conocimiento y al desarrollo sostenible: <i>“El éxito en la empresa de invertir las tendencias no sostenibles dependerá en gran medida de que haya una educación de alta calidad a todos los niveles orientada al desarrollo sostenible, que incluya la formación sobre asuntos como el uso sostenible de energías y sistemas de transporte, pautas de consumo y de producción sostenibles, la sanidad, la competencia de los medios de comunicación y un sentido de la ciudadanía global responsable”.</i>

Fuente: Elaboración propia a partir de los documentos citados en la tabla.

Tal y como queda reflejado en la tabla 1, la UE considera de gran importancia la implicación de los sistemas educativos a todos los niveles. La incorporación de cuestiones de sostenibilidad y responsabilidad desde la educación básica ayudará a comprender e interiorizar el concepto de desarrollo sostenible. Por su parte, la formación específica de futuros empresarios en sostenibilidad y RSC se considera fundamental para el éxito de este enfoque de gestión.

En cualquier caso, desde la UE se hace alusión explícita a las universidades como uno de los principales motores para modificar comportamientos hacia patrones de crecimiento más responsables y sostenibles.

<sup>3</sup> Documento remitido por la Secretaría General del Consejo de la Unión Europea a las Delegaciones tras la adopción, por parte del Consejo Europeo de Bruselas de 15 y 16 de junio de 2006, de una estrategia renovada de desarrollo sostenible de la UE.





## 2. LAS UNIVERSIDADES ANTE LA RSC Y EL DESARROLLO SOSTENIBLE

La Universidad Socialmente Responsable debe de ser capaz de responder a las siguientes preguntas: i) ¿“De qué” es responsable? ii) ¿“Ante quién” responde? y iii) ¿“Cómo” actúa de forma socialmente responsable?

La Responsabilidad Social de la Universidad implica en primer lugar un proceso de reflexión profunda sobre el alcance de su actuación y sobre el papel de la institución en la sociedad donde se enmarca. Desde un punto de vista práctico, esto implica articular políticas y diseñar foros de encuentro donde los diversos grupos de interés de la institución puedan elaborar un proyecto de futuro, en base al cual la Universidad trabaje por la incorporación en todos sus procesos de los principios del desarrollo sostenible y la responsabilidad social.

La capacidad que tiene la Universidad de difundir y poner en práctica un conjunto de principios y valores en el plano económico, social y medioambiental, se canaliza a través de sus cuatro actuaciones clave: la formación, la investigación, la gestión y la extensión universitaria.

Así, el proceso formativo ha sido considerado durante mucho tiempo como la razón de ser de la institución universitaria. La Universidad socialmente responsable debe incorporar a su diseño curricular de forma integral aspectos relativos a la ética profesional y al impacto de tecnologías y procesos en términos de sostenibilidad social y ambiental, actuando como motor de cambio para los futuros profesionales.

Desde el punto de vista de la actividad investigadora, la Universidad debe realizar una profunda reflexión acerca del potencial que la investigación realizada en ella tiene o debe tener sobre el desarrollo sostenible, tanto por la naturaleza de las líneas de investigación fomentadas, como por la repercusión de los resultados que se derivan de las mismas.

La gestión de una organización como la Universidad cuenta con una complejidad asimilable a una empresa de mediana dimensión, incluso en grandes Universidades podríamos hablar de gran empresa. Por ello, los beneficios asociados a la incorporación de políticas, procesos y sistemas de gestión que contemplan el concepto de sostenibilidad en su diseño, también serían de aplicación en este caso.

Por último, la denominada “extensión universitaria”, con una importancia creciente en los últimos años dentro del papel de la Universidad, tiene un enfoque claramente centrado en situar a la Universidad dentro de la sociedad, de ámbito tanto local como nacional e internacional, a través de su interacción con el tejido empresarial o con otras instituciones de su misma naturaleza y en su orientación hacia la cooperación al desarrollo.



### 3. IMPLANTACIÓN DE UNA ESTRATEGIA INTEGRAL DE RSC EN LA UNIVERSIDAD PÚBLICA.

Ante la idiosincrasia de un organismo como la Universidad, ¿cómo implementar políticas de Responsabilidad Social tradicionalmente diseñadas para la empresa privada? Abordar la integración de la Responsabilidad Social en la Universidad bajo una perspectiva estratégica implica entender la institución de forma coherente y comprometida con la sostenibilidad económica, social y medioambiental, no como una serie de actuaciones discrecionales.

En este contexto, en nuestra opinión, las fases para implantar una estrategia de RSC en la Universidad pública serían las siguientes: i) sensibilización, ii) elaboración conceptual e iii) integración y consolidación.

#### *Sensibilización*

La sensibilización de la comunidad universitaria en cuestiones de Responsabilidad Social es el punto de partida para generar y formalizar una cultura hacia la sostenibilidad en el seno de la institución.

Este proceso requiere en primer lugar el compromiso explícito de las autoridades universitarias para, a continuación, proceder a la identificación e incorporación formal de aquellos aspectos que la Universidad esté llevando a cabo y que se asocian a la RSC.

En este sentido, la creación de comunidades de académicos, personal de administración y servicios, estudiantes y representantes de la sociedad (en definitiva de los grupos de interés –*stakeholders*- más directos), contribuirá a enriquecer el debate sobre el concepto y alcance de la Responsabilidad Social dentro de una organización compleja como es la Universidad pública. La formalización de estas comunidades forma parte de una estrategia de Responsabilidad Social, al permitir a la Universidad establecer canales estables de diálogo con las diferentes partes interesadas. Mediante dichos canales, se facilita a su vez la identificación de actuaciones que permitan avanzar hacia políticas que integren los tres aspectos de la sostenibilidad.

Un paso previo en esta dirección consiste en la identificación de los principales *stakeholders* y en el estudio de los procesos de comunicación más adecuados con cada uno de ellos. En muchos casos los canales ya estarán creados y sólo será necesario incorporar dentro de éstos plataformas o grupos específicos de discusión. En otros casos puede ser aconsejable, si se detecta algún grupo de interés no representado de forma adecuada en los Órganos Universitarios existentes, abrir nuevas vías de diálogo.

Analizar las expectativas de los *stakeholders* es útil para identificar los diferentes intereses que coexisten en la organización, detectar donde pueden entrar en conflicto y evaluar la adopción de una determinada estrategia. Para realizar el análisis de las expectativas de los *stakeholders* la vía que proponemos es el diseño del “mapa de *stakeholders*”, en el cual se introducirán no sólo los grupos de interés, sino también su importancia en los diferentes aspectos relacionados con la Responsabilidad Social y su nivel de implicación en la formulación de estrategias y acciones.



### *Elaboración conceptual*

Tras la primera fase de sensibilización, se abordaría la etapa de elaboración conceptual, a través de la creación de un sistema de indicadores y de un instrumento de medición de la Responsabilidad Social Universitaria.

Esta fase implica que los órganos de mayor peso de la Universidad, su Claustro y Consejo Social, tomen la decisión de definir un nuevo modelo de rendición de cuentas que incorpore la triple vertiente, resultados en términos económicos, sociales y medioambientales. En este sentido, aunque existen algunas experiencias concretas de rendición de cuentas por parte de Universidades de acuerdo con la metodología *Global Reporting Initiative* (GRI) como *The University of Florida* o la Universidad de Santiago de Compostela, hay un importante trabajo a realizar para adaptar a un tipo concreto de organización, con características específicas y diferenciadas, un instrumento creado en primera instancia para las empresas.

### *Integración y consolidación de la Responsabilidad Social en la Universidad*

Finalmente, mediante la realización de acciones concretas que traducen operacionalmente el concepto, se contribuye a la integración y consolidación de la Responsabilidad Social en la Universidad. Estas acciones deben tener como objetivo último incrementar la transparencia y fluidez del proceso de comunicación y de información en todos aquellos aspectos del funcionamiento de la organización y entre todos los integrantes de la comunidad universitaria, es decir, debe implicar a todos sus grupos de interés.

Con este propósito, es necesario realizar un análisis pormenorizado de las acciones y repercusiones de todas y cada una de las líneas de actuación actual y futura de la Universidad, de forma que el diseño de las diferentes acciones tenga en cuenta su impacto en términos económicos, sociales y medioambientales. Para ello sería de utilidad el diseño de una matriz que relacione los distintos procesos realizados dentro de la organización con las distintas áreas de actuación en términos de Responsabilidad Social, en la línea de la Matriz de Argumentos de *Sustainability*. Sobre esta matriz se analizarían las distintas políticas y actuaciones a realizar y podría observarse el impacto y la calidad de las diferentes propuestas.

Las posibilidades de integración entre las iniciativas de enseñanza, investigación, gestión y extensión universitaria son potencialmente muy elevadas. Por ello, consideramos que es necesario diseñar las diferentes acciones, incorporando desde sus orígenes un análisis detallado del alcance e influencia sobre los distintos aspectos relacionados con la sostenibilidad.

## **CONCLUSIONES**

Con la elaboración de este trabajo, se pretende aportar una reflexión más al amplio e incipiente debate en torno a la integración de la RSC y de las prácticas de buen gobierno en la gestión de las Universidades.

En un contexto en el que la sostenibilidad se va incorporando a las agendas políticas de las principales economías, las responsabilidades tradicionalmente atribuidas a los



sectores público y privado presentan fronteras más difusas. Este hecho implica considerar que las Administraciones Públicas, en cuanto a organizaciones, influyen en su entorno más allá de la actividad política y que las organizaciones privadas, como agentes que también consumen recursos sociales y ambientales, tienen una responsabilidad más allá de la maximización de beneficios para el accionista.

Con la integración de estrategias de Responsabilidad Social, las organizaciones, independientemente de su naturaleza, contribuyen a un desarrollo sostenible gestionando y minimizando el impacto negativo que en términos económicos, sociales y medioambientales se derivan del ejercicio de su actividad.

La Universidad, por la naturaleza de su actividad, ocupa una posición privilegiada ante los profundos cambios sociales que el avance hacia la sostenibilidad demanda y como tal debería responder. Este hecho es especialmente relevante en el caso de las Universidades públicas, como transmisor de conocimiento, como organización que en el ejercicio de su actividad impacta en su entorno en términos económicos, sociales y medioambientales y como institución de carácter público que debe contribuir al interés general.

## BIBLIOGRAFÍA

- AECA (2004). *Conceptual Framework on Social Responsibility*, Document No. 1 on Corporate Social Responsibility. Madrid: Spanish Accounting and Company Administration Association.
- Bansal, P. (2005). Evolving sustainability: a longitudinal study of corporate sustainable development. *Strategic Management Journal*, 26(3), 197-218.
- Comisión Europea (2001a). Desarrollo Sostenible en Europa para un mundo mejor: Estrategia de la Unión Europea para un Desarrollo Sostenible. Disponible en: [http://eur-lex.europa.eu/smartapi/cgi/sga\\_doc?smartapi!celexplus!prod!DocNumber&lg=es&type\\_doc=COMfinal&an\\_doc=2001&nu\\_doc=264](http://eur-lex.europa.eu/smartapi/cgi/sga_doc?smartapi!celexplus!prod!DocNumber&lg=es&type_doc=COMfinal&an_doc=2001&nu_doc=264)
- Comisión Europea (2001b). Green Paper: Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility. Disponible en: [http://ec.europa.eu/employment\\_social/soc-dial/csr/greenpaper\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/soc-dial/csr/greenpaper_en.pdf)
- Comisión Europea (2002). Communication from the Commission, concerning Corporate Social Responsibility: A business contribution to Sustainable Development. Disponible en: [http://europa.eu.int/comm/employment\\_social/soc-dial/csr/csr2002\\_en.pdf](http://europa.eu.int/comm/employment_social/soc-dial/csr/csr2002_en.pdf)
- Comisión Europea (2006). Communication from the Commission to the European Parliament, the Council and the European Economic and Social Committee implementing the partnership for growth and jobs: making Europe a pole of excellence on Corporate Social Responsibility. COM(2006)136 final. Disponible en: [http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2006/com2006\\_0136en01.pdf](http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2006/com2006_0136en01.pdf)



- Consejo Europeo (2000). Presidency Conclusions, Lisbon European Council, 23 and 24 March 2000. Disponible en: [http://www.consilium.europa.eu/ueDocs/cms\\_Data/docs/press\\_Data/en/ec/00100-r1.en0.htm](http://www.consilium.europa.eu/ueDocs/cms_Data/docs/press_Data/en/ec/00100-r1.en0.htm)
- Consejo Europeo (2001). Presidency Conclusions, Gothenburg European Council, 15 and 16 June 2001. Disponible en: [www.consilium.europa.eu/ueDocs/cms\\_Data/docs/pressData/es/ec/00200-r1.es1.pdf](http://www.consilium.europa.eu/ueDocs/cms_Data/docs/pressData/es/ec/00200-r1.es1.pdf)
- Consejo Europeo (2005). Presidency Conclusions, Brussels European Council, 22 and 23 March 2005. Disponible en: [http://ue.eu.int/ueDocs/cms\\_Data/docs/pressdata/en/ec/84335.pdf](http://ue.eu.int/ueDocs/cms_Data/docs/pressdata/en/ec/84335.pdf)
- Consejo de la Unión Europea (2006). Conclusiones de la Presidencia del Consejo Europeo de Bruselas, 15 y 16 de junio de 2006. Disponible en: [http://www.consilium.europa.eu/cms3\\_applications/Applications/newsRoom/LoadDocument.asp?directory=es/ec/&filename=90124.pdf](http://www.consilium.europa.eu/cms3_applications/Applications/newsRoom/LoadDocument.asp?directory=es/ec/&filename=90124.pdf)
- European Multistakeholder Forum on CSR (2004). Final results & recommendations. Disponible en: [http://circa.europa.eu/irc/empl/csr\\_eu\\_multi\\_stakeholder\\_forum/info/data/en/CSR%20Forum%20final%20report.pdf](http://circa.europa.eu/irc/empl/csr_eu_multi_stakeholder_forum/info/data/en/CSR%20Forum%20final%20report.pdf)
- Griffin, J. y Mahon, J. (1997). The corporate social performance and the corporate financial performance debate. *Business and Society*, 36(1), 5-27.
- Margolis, J. y Walsh, J. (2003). Misery Loves Companies: Rethinking Social Initiatives by Business. *Administrative Science Quarterly*, 48(2), 268-305.
- Orlitzky, M., Schmidt, F.L. y Rynes, S.L. (2003). Corporate Social and Financial Performance: A Meta-analysis. *Organization Studies*, 24(3), 403-441.