



**CAMINOS INNOVADORES PARA UNA RESPONSABILIDAD SOCIAL
EN EL HABITAR EN NUESTRA CASA COMÚN**

03 al 05 de octubre de 2019. PUCV. Valparaíso, Chile¹

TITULO (20 palabras máximo)	Sumando saberes y experiencias para mejorar la Gobernanza e incidir en la excelencia en Responsabilidad en las instituciones europeas de Educación Superior
EJE TEMATICO	3- Gobernanza y Transparencia
INDICADOR ORSALC	Gobernanza y Transparencia
PALABRAS CLAVES (Entre 3 y5)	Gobernanza; Responsabilidad Social Universitaria, Excelencia, Educación Superior
NOMBRE(S) DEL (DE LOS/LAS) AUTORES(AS) (Máximo 3).	M. Rosa Terradellas Piferrer y Maximiliano Alonso
FILIACIÓN	Cátedra de Responsabilidad Social Universitaria; Conexx-Europe
INSTITUCION	Universitat de Girona, Universidad Libre de Bruselas
PAIS	España- Bélgica

¹ Plazo Postulación hasta 30 de junio 2019

CORREO ELECTRONICO :

rosa.terradas@udg.edu;maximiliano.alonso@conexxeurope.eu

1. RESUMEN (250 palabras)

Un grupo de instituciones europeas de educación superior, estamos trabajando en el proyecto: EUSRExcel, financiado por la Unión Europea, el objetivo del cual es poder mejorar la gobernanza y acreditar la excelencia en Responsabilidad Social de las instituciones europeas de Educación Superior.

El Promotor y Coordinador del Proyecto es Conexx-Europe, y lo integran socios de universidades de Bélgica, España, Finlandia, Irlanda, Italia, y Rumanía.

El objetivo del proyecto es contribuir en mejorar la gobernanza estableciendo una serie de indicadores para evaluar la Responsabilidad Social en las instituciones de enseñanza superior europeas y su excelencia en este ámbito.

Hasta el momento se ha acordado y se está trabajando en los siguientes temas:

- 1- Historia del arte sobre la RSU.
- 2- Establecimiento de una wiki con terminología específica para identificar términos vinculados a la responsabilidad social;
- 3- Creación de una plataforma para llevar a cabo la evaluación on-line de la Responsabilidad Social;
- 4- Diseño de un manual de usuario para poder realizar la autoevaluación.
- 5- Creación de un sello que identifique las instituciones de enseñanza superior que realizan buenas prácticas de responsabilidad social.

El proyecto tiene una duración de tres años y por ahora hemos avanzado en los 3 primeros apartados. El proyecto es ambicioso y complejo pero estimulante. Por ello lo queremos compartir con instituciones de Latinoamérica y el Caribe para darle difusión y poder

mejorar la gobernanza de las instituciones de Educación Superior mediante el desarrollo de actuaciones de RSU con la máxima excelencia.

2. INTRODUCCION

A partir de los inicios del siglo XXI, han aparecido muchos referentes respecto al compromiso social de los distintos actores que conforman nuestra sociedad. Se habla de distintas modalidades de responsabilidad social en relación a los ámbitos que la promueven. Responsabilidad Social Corporativa (RSC) cuando hace referencia a las grandes empresas. Responsabilidad Social Empresarial (RSE), en relación a pequeñas y medianas empresas. Responsabilidad Social de las Organizaciones Sociales (RSO). Responsabilidad Social de las Administraciones Públicas (RSA), Responsabilidad Social Universitaria (RSU) y últimamente se habla de Responsabilidad Social Territorial (RST).

En el año 2000 el Libro Verde de la Unión Europea (2000) describió la RSE y posteriormente en 2011, la Estrategia Renovada sobre la Responsabilidad Social de las Empresas (COM, 2011), definió *“la responsabilidad social de las empresas por sus impactos en la sociedad”*.

La Estrategia Renovada conceptualiza la RSE como **las acciones de las empresas más allá de sus obligaciones legales** para con la sociedad y el medio ambiente y le confiere un **carácter voluntario**. Destaca como algunos de sus elementos clave el **enfoque a largo plazo**, la estrategia **del negocio principal**, el desarrollo del concepto **crear valor añadido** y el reconocimiento explícito de las **consideraciones éticas y de derechos humanos**, que se suman a las **sociales, ambientales y de los consumidores**. También anima a explorar las oportunidades de desarrollar **productos, servicios y modelos de negocio innovadores**.

La nueva concepción de la RSE de la Comisión Europea, entiende que el valor añadido que aporta la RSE es incidir en que el sector privado sea sensible en lograr mejorar la calidad de vida de todas las personas y en mejorar la salud del planeta para las nuevas generaciones. Se trata ni más ni menos de que las empresas sean capaces de crear riqueza haciendo las

cosas bien, a nivel de prácticas de trabajo y de empleo, teniendo en cuenta la formación, la salud, el bienestar de los trabajadores, la integración de per personas con discapacidad, la igualdad de género, garantizar los derechos humanos y la sostenibilidad tanto en la adquisición de materias primas, como en los canales productivos, de comercialización, implementación en otros sectores del planeta, generación de trabajo digno, incrementar la transparencia, etc.

Con ello, queremos destacar que el comportamiento responsable, mediante la RSE, no es sólo exclusivo del sector privado. Es un comportamiento que debemos adoptar todas las personas, desde cualquiera que sea nuestro ámbito de actuación y responsabilidad y es imprescindible en el ámbito del sector público

Los planteamientos y principios que acabamos de describir sobre RSE no son ajenos a la Universidad y forman parte del compromiso ineludible de ésta con la sociedad, no sólo por el hecho de que las universidades son organizaciones, sino porque son las encargadas de formar a los futuros profesionales que trabajarán en las empresas y tendrán que promover dentro de ellas la dimensión de ser socialmente responsables. Además, la universidad pública tiene el compromiso de adoptar políticas y sistemas de gestión en los ámbitos económico, social y medioambiental tendentes a mejorar el entorno e impulsar el desarrollo sostenible, con el objetivo de conseguir una mejor calidad del sistema universitario que repercuta positivamente en la sociedad que lo financia.

La base con la que fue estructurado el proyecto y las definiciones que estamos incorporando como disparador de investigación respecto a la función de las universidades es la definida por el Doctor Maximiliano Alonso **“El sistema universitario y de las IES tienen que comprender que han dejado de ser instituciones que enseñan solamente, para transformarse en organizaciones que aprenden con el otro y que se construyen y construyen de manera cooperativa y co-creativa”**.

Esta definición del concepto de universidad es el que nos determina un campo de acción diferente para el desarrollo de la RSU, debido a que expone una situación de pertenencia de la Universidad al ámbito local impactando mutuamente como parte del todo, y no como un actor que impacta en la sociedad y no es impactado por ella. El tratamiento de este concepto nos permite incorporar el de “permeabilidad e “impermeabilidad” de las organizaciones, y trabajar como las barreras institucionales van modificándose para que los procesos sean multidireccionales y multidimensionales.

Según Vallaeys (2014), el concepto de "responsabilidad social universitaria" (RSU) se construyó explícitamente en América Latina a inicios de los años 2000, alrededor de los esfuerzos teóricos y prácticos de la red chilena "Universidad Construye País" y de la Red Latinoamericana de Universidades. Afirma que, de la misma manera que la RSE ha debido superar el enfoque filantrópico que la caracterizaba, creando un nuevo paradigma de responsabilidad social como inversión estratégica; las universidades deben también tratar de superar el enfoque de “proyección social y extensión universitaria” y rechazar cualquier sinónimo de “generosidad social” “beneficencia social” o “iniciativas solidarias” para poder asumir la verdadera exigencia planteada a su Responsabilidad Social como Universidad y concebirla como un enfoque de gestión organizativa.

A nivel internacional, en las últimas dos décadas, se han dado algunos pasos importantes para extender el concepto de RS del campo Corporativo a la Educación Superior. La Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el siglo XXI, elaborada en la Conferencia Mundial de Educación Superior organizada por la UNESCO en París en 1998, la Comunicación de la Conferencia Mundial de la UNESCO sobre Educación Superior 2009, París, 2009, cumpliendo con la lista de los objetivos del Proceso de Bolonia, comenzó a destacar que la RS se considera cada vez más como un aspecto intrínseco del sistema de educación superior.

Pero su verdadero impulso en Europa aparece a partir de la aprobación del Programa Horizonte 2020, el Programa Marco de Investigación e Innovación de la Unión Europea que se ejecuta de 2014 a 2020. Este programa vincula la investigación y la innovación a los

objetivos políticos de la UE y establece el marco y los objetivos a los que Horizonte 2020 debe contribuir como instrumento de financiación, tales como la Estrategia Europa 2020, la Unión por la Innovación y otras iniciativas emblemáticas. El objetivo general del programa es aumentar la competitividad de Europa mediante tres prioridades pilares:

- a) Generar una ciencia excelente,
- b) Crear liderazgo industrial
- c) Afrontar los retos sociales.

El objetivo general debe llevarse a cabo mediante dos objetivos específicos que son transversales: "difusión de la excelencia y ampliación de la participación", "Ciencia con y para la sociedad". Y debemos señalar que todo ello está contribuyendo y facilitando un crecimiento inteligente, sostenible e inclusivo que ha contribuido en extender la RSU en todos los países europeos.

Los expertos e investigadores han estado trabajando duro en la RSU en la última década en diferentes países europeos, sin embargo, todavía hay algunas necesidades importantes que queremos abordar en el proyecto EUSRExcel:

- No disponemos de un marco integral de indicadores de RSU armonizados. Las universidades comprometidas con la RS, a menudo llevan a cabo actividades sin tener un marco común de indicadores para mirar. Esto significa que las Universidades adoptan diferentes enfoques de la RS siguiendo diferentes mecanismos y criterios.
- No se cuenta con un sistema de evaluación oficial de la RSU, basado en criterios e indicadores comunes. Esto significa que a menudo los esfuerzos de las universidades para implementar acciones socialmente responsables no son oficialmente reconocidos o recompensados y esto desalienta la adopción de un plan estratégico que involucra la gestión universitaria para hacer un cambio en la esfera de la gobernanza.

- No existe una fuerte conexión y relaciones entre los consejos de administración de las universidades europeas, que por ahora se da poco. Las universidades necesitan conocerse mejor y trabajar en colaboración en el campo de la RS para mejorar y crecer mutuamente en términos de conocimiento y experiencia.

- No se dispone de un plan estratégico de gestión que mejore, a largo plazo, el uso eficiente y coordinado de los recursos.

Con la finalidad de fomentar un modelo de gobernanza universitaria más eficaz y eficiente, recompensar la innovación y la relevancia de la comunidad y construir un sistema de educación superior más conectado con las comunidades circundantes, el proyecto EUSRExcel tiene como objetivo contribuir al objetivo general de desarrollar un entendimiento y compromiso común con la RSU en Europa al crear, por un lado, un marco homogéneo de criterios e indicadores armonizados de Responsabilidad Social en el marco de la Educación Superior para ser utilizado como referencia teórica por los consejos de administración de la Universidad, y por otro lado, una herramienta práctica para evaluar oficialmente el compromiso de las universidades con la RSU y recompensarlos con un nuevo sello de calidad RSU basado en los indicadores mencionados anteriormente.

Consideramos que las investigaciones y capacitaciones que se llevarán a cabo, en este proyecto, para sensibilizar a los gerentes y al personal de las universidades, contribuirán a la institucionalización de la RSU. También creemos que la creación de un sello de calidad en RSU contribuirá en armonizarla a nivel europeo, y a considerar su presencia formal en los rankings de calidad de las universidades. Asimismo, estamos convencidos de que el proyecto facilitará la creación de una red de universidades con una certificación de calidad RSU.

3. MARCO TEORICO

El abordaje de los procesos de RSU partió históricamente de la utilización del concepto de Responsabilidad Social Corporativa/Empresarial. Estos conceptos más orientados a

instituciones con valores diferenciados a los procesos que sufren las universidades fueron calando profundamente en las IES y generando distorsiones debido a que la base fáctica de una empresa es totalmente distinta a la de la naturaleza de una Universidad por ejemplo de carácter público.

Con el nacimiento de las normas ISO 26000 se trató de consolidar esta dinámica en las universidades. Para hacer justicia, recordemos que ISO 26000 se lanzó en 2010 después de cinco años de negociaciones entre diferentes partes interesadas en todo el mundo. Representantes de gobiernos, ONG, industria, grupos de consumidores y organizaciones laborales de todo el mundo participaron en su desarrollo, lo que significa que representa un consenso internacional.

ISO26000: 2010 tiene como objetivo promover el entendimiento común en el campo de la responsabilidad social y complementar otros instrumentos e iniciativas de responsabilidad social, no reemplazarlos.

ISO 26000: 2010 proporciona orientación en lugar de requisitos, por lo que no puede certificarse a diferencia de otras normas ISO conocidas. En cambio, ayuda a aclarar qué es la responsabilidad social, ayuda a las empresas y organizaciones a traducir los principios en acciones efectivas y comparte las mejores prácticas relacionadas con la responsabilidad social a nivel mundial.

Regularmente está dirigido a todo tipo de organizaciones, independientemente de su actividad, tamaño o ubicación. Proporciona orientación a todo tipo de organizaciones, independientemente de su tamaño o ubicación.

Nosotros creemos que es un instrumento de utilidad pero con un nacimiento que distorsiona la propuesta sistémica de una universidad incluida en una totalidad que es el sistema de relaciones sociales. Hay una visión del impacto que produce pero no de lo que puede aprender con los impactos o relaciones que recibe de sus actores internos y stakeholders externos. Para ello comenzamos a articular sin dejar de atender ciertos items de las Iso

26000 a otras teorías como la del aprendizaje organizacional que promueve Peter Senge (2006, 2014).



La perspectiva de las “Organizaciones que aprenden nos dan la posibilidad de trabajar con una mirada integradora de la “universidad” como parte de un todo, donde se genera por ende un nuevo modelo de responsabilidad compartida con el entorno. Esto de base nos interpela a integrar nuevas discusiones sobre cómo afrontar nuestra responsabilidad institucional.

Modelos mentales, dominio personal, visión compartida, aprendizaje en equipo y pensamiento sistémico son parte de los componentes de la teoría del aprendizaje organizacional que nos facilita estructurar esta cultura de responsabilidad institucional que pretendemos desarrollar en el proyecto EUSRExcel.

Podemos remarcar también dentro de nuestro marco teórico la interrelación que nos propone la teoría y práctica de la co-creación, que es una herramienta pragmática a ser considerada e implementada en el contexto universitario con efectos positivos tanto para el estudiante como para la organización.

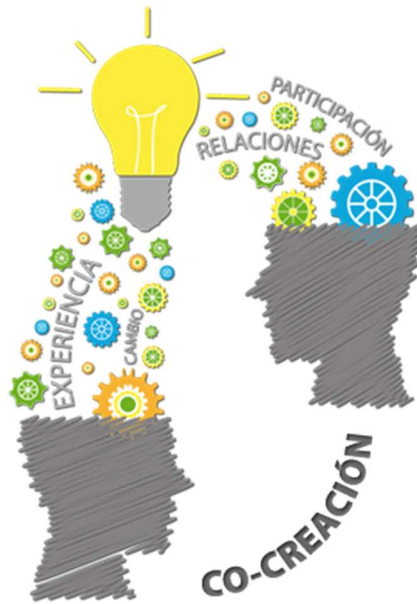


Imagen: emaze.com

El texto de “Models of co-creation” (2016) de De Koning, Jotte I.J.C.; Crul Marcel R.M., y Wever, Renée, nos permite tener una visión general de los modelos existentes de co-creación y crear metamodelos a partir de modelos existentes. Se analizaron y agruparon un total de 50 modelos y se usaron para crear 4 metamodelos de co-creación. Estos metamodelos representan el "espacio conjunto de co-creación", "el espectro de co-creación", "los tipos de co-creación" y "los pasos de co-creación". Forman un marco para clasificar la investigación existente, así como definir límites para los próximos proyectos. Estos metamodelos deberían contribuir a la claridad, comprensión y aplicación de la co-creación en los espacios de las IES.

El marco teórico utilizado en el proyecto, y por ende en esta ponencia, es la teoría general de sistemas, la teoría de las organizaciones que aprenden y los procesos teórico prácticos de la co-creación. Estos nos han dado los elementos fundamentales para desarrollar una mirada crítica, sistémica y co-creativa del rol de las IES en la RSU.

4. METODOLOGIA

Gracias a la investigación realizada por algunos de los socios de EUSRExcel durante su colaboración en el proyecto Erasmus plus USR-Net, coordinado por el centro *Conexx Europe*, el consorcio desarrollará un nuevo modelo de indicadores armonizados a partir del marco teórico de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) y sus dimensiones académicas, de investigación y territoriales identificadas por el proyecto USR-Net.

Junto con el análisis del estado del arte de los sistemas de informes institucionales de Educación Superior y una encuesta sobre la literatura específica sobre RSE, Objetivos de Desarrollo Sostenible y RSU, el EUSRExcel avanzará al armonizar los indicadores de RSU en el campo académico, de investigación y territorial y el desarrollo de un modelo europeo para ser utilizado como referencia por aquellas universidades que deseen implementar un plan estratégico de RSU más estructurado. Los datos analizados alcanzan a más de 1100 indicadores dispersos en diferentes estrategias e ideas implementadas tanto en ALC como en Europa.

La recopilación de textos, estrategias y producciones son parte del análisis para llegar a la síntesis y estructura de indicadores y componentes.

- Diseño de herramienta de evaluación RSU y sello de calidad

Gracias al desarrollo de una herramienta de evaluación RSU que consiste en una primera fase de autoevaluación y luego la creación de una Junta de Evaluación Externa (EEB), las universidades involucradas en RS tendrán la posibilidad de medir su progreso en términos de RSU, participar en el proceso de evaluación y finalmente ser recompensado con la provisión de un Sello de Calidad RSU que reconoce e institucionaliza sus esfuerzos.

- Personal directivo universitario formado en diferentes regiones europeas.

Las actividades de aprendizaje / enseñanza / capacitación previstas en el proyecto tendrán el doble propósito de capacitar al personal administrativo de la Universidad, profesores e investigadores provenientes de toda Europa sobre el modelo europeo de indicadores armonizados RSU, la herramienta de evaluación y el Sello de Calidad RSU y también

persuadiéndolos para que desencadenen un proceso multiplicador en sus propios países, involucrando a las universidades nacionales y a las partes interesadas de Educación Superior.

- Difundir el entendimiento común de la RSU

Gracias a la creación de un Wiki de la RSU, los socios de EUSRExcel serán los primeros en contribuir a la difusión de una comprensión común de la RSU, al participar en un proceso de creación conjunta en relación con la terminología, el enfoque y las experiencias de la RSU.

Grupos destinatarios:

A largo plazo:

Todos los interesados y la comunidad de educación superior que decidirá adoptar la RSU teniendo en cuenta los resultados del proyecto.

A corto plazo:

Consejo de administración, personal administrativo, estudiantes, profesores e investigadores que trabajan en las universidades involucradas en el proyecto.

Aprendizaje/entrenamiento y actividades de enseñanza

Capacitación para el personal (Consejo de administración, personal administrativo, docentes, investigadores) organizada por cada socio para crear conciencia entre ellos sobre los indicadores y la herramienta de evaluación. También tendrán el alcance para involucrar a universidades de la misma área geográfica del socio que organiza el LTTA. Se llevarán a cabo las siguientes actividades:

- LTTA1- se invitará a universidades de Bélgica, Países Bajos y Alemania
- LTTA2- Rumania, Bulgaria, Hungría y Polonia
- LTTA3- Italia, Grecia, Austria, Suiza, Croacia, Eslovenia

- LTTA4- España, Portugal, Francia
- LTTA5- Finlandia, Noruega, Suecia, Dinamarca, Estonia, Letonia, Lituania
- LTTA6- Reino Unido, Irlanda

Reuniones transnacionales.

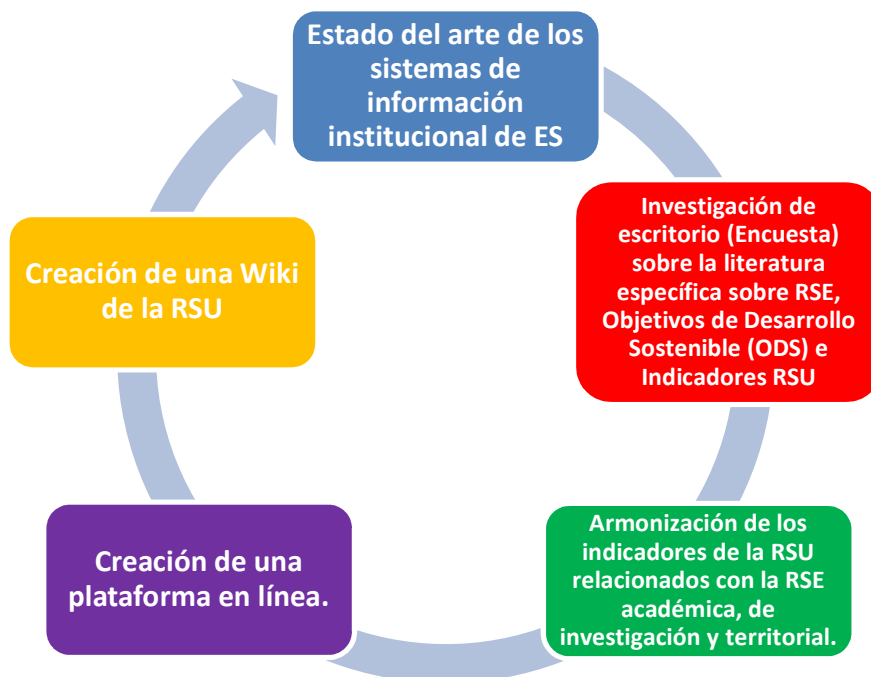
Durante los tres años de duración del proyecto se llevarán a cabo las siguientes:

1. Roma
2. Girona
3. Dublín
4. Bruselas

Evento multiplicador

Evento final para difundir los resultados del proyecto en el que se invitará a universidades de toda Europa a adoptar el marco europeo de indicadores de las RSU y crear conciencia sobre el sello de calidad de la RSU. Se llevará a cabo en Bruselas.

Proceso de base del proyecto



A1: Estado del arte de los sistemas de información institucional de ES

A2: Investigación de escritorio (Encuesta) sobre la literatura específica sobre RSE, Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) e Indicadores RSU

A3: Armonización de los indicadores de la RSU relacionados con la RSE académica, de investigación y territorial.

A4: Creación de una plataforma en línea.

A5: Creación de una Wiki de la RSU

Detalles de los productos intelectuales del Proyecto:

Productos intelectuales 1

IO1: Guía para armonizar los indicadores de USR, los estándares y los índices de evaluación comparativa y EUSRExcel Wiki

IO1.A1: Estado del arte de los sistemas de información institucional de Educación Superior

IO1.A2: Encuesta sobre literatura específica sobre RSE, Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) e Indicadores RSU

IO1.A3: Armonización de los indicadores de la RSU relacionados con la RSE académica, de investigación y territorial.

IO1.A4: Creación de una plataforma en línea que contendrá el estado del arte, el estudio de la literatura específica y las mejores prácticas.

IO1.A5: Creación de una Wiki de la RSU

Productos intelectuales 2

IO2: Herramienta de evaluación en línea de RSU y manual sobre el proceso de adjudicación de excelencia

IO2.A1: Creación de una herramienta de autoevaluación en línea

IO2.A2: Redacción de una herramienta de autoevaluación Manual de usuarios

IO2.A3: Creación de una tabla para la evaluación de los resultados.

IO2.A4: Recolección y análisis de buenas prácticas sobre RSU

IO2.A5: Desarrollo de material de capacitación del personal.

IO2.A6: Creación de una Junta de Evaluación Externa (EEB)

5. DISCUSION DE LOS RESULTADOS

Después de la finalización del proyecto, los resultados más importantes serán los siguientes:

- Sensibilizó a los miembros de la gestión universitaria de toda Europa sobre el modelo y las herramientas armonizadas de la RSE europea para avanzar en la RSU a nivel de gobernanza.
- A través de las Actividades de Aprendizaje / Enseñanza / Capacitación organizadas en cada país socio, se capacitará a representantes de la administración de la Universidad, profesores, investigadores y personal administrativo sobre el marco teórico de los indicadores armonizados de RSU, el proceso de evaluación de RSU y el sello de calidad.
- Estas actividades tendrán el objetivo de obtener el apoyo de los participantes para compartir los resultados del proyecto y convencer a otros actores en su contexto nacional para implementar estrategias de RSU y unirse al modelo de certificación de RSU.
- Red ampliada de universidades y partes interesadas dispuestas a implementar actividades o planes estratégicos de RSU.
- Gracias al plan de difusión efectivo, la mayor conciencia sobre la herramienta de evaluación EUSRExcel y el sello de calidad RSU aumentará el número de universidades europeas que deseen implementar estrategias o actividades de RSU y será un incentivo para ampliar la red de universidades europeas involucradas en RSU.

En función de las prioridades determinadas que son las tres siguientes:

- 1- Fomentar modelos efectivos y eficientes de financiación y gobernanza a nivel de sistema, premiando la buena enseñanza, la innovación y la relevancia de la comunidad.
- 2- Construir sistemas inclusivos de educación superior, conectados a las comunidades circundantes.

- 3- Garantizar que las instituciones de educación superior y los institutos de investigación contribuyan a la innovación.

El proyecto está respondiendo de la siguiente manera para alcanzar esos resultados:

- 1- El proyecto creará un marco europeo integral para la RSU mediante la armonización de los indicadores y criterios existentes. Además, el estudio conducirá al diseño de un sello de calidad que se otorgará a las universidades que cumplan con esos indicadores
- 2- El sistema de educación superior se fortalecerá a medida que se fomente el impacto positivo de las universidades en la sociedad circundante y de las sociedades a la Universidad a lo largo del proyecto.
- 3- Las universidades serán el foco del proyecto, ya que contribuirán a llevar el concepto de responsabilidad social universitaria a mucha más visibilidad actuando ellos mismos de una manera más socialmente responsable de manera co-creativa.

6. CONCLUSIONES

Teniendo en cuenta que llevamos un año escaso de trabajo en el proyecto, no podemos hablar de conclusiones definitivas, pero si de cómo estamos progresando en el mismo y del trabajo realizado hasta el momento.

En principio hemos finalizado las siguientes tareas:

IO1.A1: Estado del arte de los sistemas de información institucional de Educación Superior. IO1.A2: Encuesta sobre literatura específica sobre RSE, Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) e Indicadores RSU.

Los miembros del equipo del proyecto EUSRExcel hemos llevado una extensa revisión bibliográfica de los indicadores de RSU desde una gran variedad de fuentes. Dichos indicadores son importantes para proporcionar a las instituciones, a la política pública y a

otras partes interesadas datos de puntos de referencia para ayudar a evaluar hasta qué punto se está avanzando hacia el logro de los objetivos de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) .

La RSU comprende áreas de actividades muy complejas que a su vez son muy dinámicas, de manera que no se pueden reducir a un simple listado para ser verificadas. Además la revisión de esta literatura la han llevado a cabo miembros del equipo en diferentes países, con distintas lenguas y distintos enfoques de la RSU que combinan a su vez indicadores cuantitativos y cualitativos. También cabe señalar que el equipo hizo un esfuerzo para incluir recursos de acceso abierto, fuentes publicadas y proporcionar enlaces web relevantes.

Para facilitar la consulta, los recursos de los indicadores se han organizado en tres grupos:

- 1) ejemplos internacionales y de la UE.
- 2) ejemplos nacionales y regionales.
- 3) ejemplos institucionales.

Cada grupo ha sido organizado según se trate de

- a) Ejemplos de indicadores enfocados en la Responsabilidad Social, benchmarking e índices.
- b) Ejemplos de indicadores enfocados en Desarrollo Sostenible, benchmarking e índices.

Y dentro de cada una de estas subcategorías, los ejemplos están organizados alfabéticamente.

Si bien muchos de los ejemplos son relevantes para varios propósitos, para facilitar la referencia, una serie de **palabras clave** están asociadas a cada ejemplo según tres criterios.

1. **Nivel:** este criterio se relaciona con uno de los cinco niveles para los cuales el recurso del indicador es principalmente relevante.

- Internacional
- UE
- Nacional
- Regional
- Institucional

2. **Tipo de la literatura:** En el análisis de incluyen tres tipologías principales de literatura, según se refieran a:

- Política de gobierno / Documento de política / Normas
- Documento científico de referencia / Libro
- Proyecto / iniciativa de buenas prácticas.

3. **Enfoque específico:** Se ha generado una lista de 14 áreas sustantivas relevantes para la RSU. En muchos casos hay superposición, por lo que cada ejemplo puede abarcar más de un tema.

- Gobernanza organizacional
- Derechos humanos
- Prácticas laborales
- El entorno
- Prácticas justas de cooperación
- Consumo responsable
- Participación y desarrollo de la comunidad.
- Políticas relacionadas con la protección de datos.
- Políticas relacionadas con la igualdad de género.
- Acceso para grupos subrepresentados.
- Compromiso regional (urbano / rural)
- Aprendizaje permanente
 - Diversidad.

Después de dos reuniones transnacionales de los grupos de trabajo, celebradas la primera en Roma y la segunda en Girona, se acordó trabajar en las siguientes acciones, con el siguiente calendario y contenido:

Agosto- Octubre 2019- IO2.A1: Creación de una herramienta de autoevaluación en línea Formular una propuesta para ser discutida por todo el grupo para crear una herramienta de autoevaluación de la RSU en línea. Esta herramienta se diseñará mediante formularios de Google para que pueda ser enviada las universidades asociadas al proyecto para autoevaluar sus esfuerzos en términos de RSU.

Septiembre- Noviembre de 2019: IO2.A2: Redacción de una herramienta de autoevaluación Manual de usuarios. Disponer del diseño de un pequeño manual que contendrá todas las instrucciones para llevar a cabo correctamente la autoevaluación con la herramienta de autoevaluación diseñada. El diseño incluirá: Presentación. Explicaciones sobre cómo acceder a la herramienta. Instrucciones sobre cómo utilizar el formulario de Google. Explicación del modelo y de los indicadores seleccionados. Instrucciones sobre cómo rellenar la encuesta. Explicaciones sobre cómo elaborar los resultados y el análisis de datos. Explicaciones sobre cómo indicar las referencias utilizadas.

Diciembre 2019- Febrero 2020: IO2.A3: Creación de una tabla para la evaluación de los resultados. Diseño de una tabla para evaluar los resultados de la autoevaluación para que las Instituciones de Educación Superior interesadas puedan medir su grado de compromiso con la RSU. Para ello se definirán de cinco dimensiones, inicialmente se acuerda que sean; gobierno, educación, Investigación, Relaciones con el Territorio, Entorno. Todos los indicadores se asignarán a una de las dimensiones. Los indicadores podrán tener un peso diferente en cada dimensión. Se ofrecerán resultados por dimensión. Las universidades podrán comparar resultados individuales con resultados globales

Enero- Marzo 2020: IO2.A6: Creación de una Junta de Evaluación Externa. IO2.A7: Diseño de un Certificado / Sello de Calidad RSU

El proceso de evaluación concluirá con la creación de una certificación de calidad, un sello para reconocer y recompensar los esfuerzos de las IES en la RSU. Se creará una Junta de Evaluación Externa que será la responsable del análisis y la recompensa. Esta certificación deberá prever: La implementación del modelo definido por la Junta de Evaluación Externa.

Implementación de los criterios definidos por la misma. Diseño del sello. Definición de términos de uso del mismo.

Aunque hemos discutido algunos temas faltan aspectos por concretar de los siguientes apartados:

IO 1. A4. Creación de una plataforma on-line. Se acordó crear una plataforma on-line donde ubicar todos los materiales que se vayan creando. De momento contamos con una plataforma interna para los socios, pero debemos decidir cómo se diseña la abierta.

IO 1 .A5. Creación de una Wiki cuyo contenido sea la RSU: Falta concretar la estructura de la Wiki y que hará cada socio para co-crear su contenido, sugiriendo que esta tarea podría dividirse alfabéticamente. También se debe terminar de definir cómo integrarla en la plataforma en línea del proyecto.

No querríamos terminar sin señalar dos aspectos que para este proyecto son muy importantes y necesarios:

El primero es **analizar periódicamente lo que vamos haciendo y evaluarlo** teniendo en cuenta si cómo vamos cumpliendo los objetivos previstos y si estamos consiguiendo los resultados que nos marcamos inicialmente o si nos estamos desviando de los mismos.

El segundo es **ser conscientes** como grupo heterogéneo que somos, procedentes de distintos países lenguas y culturas de cuáles son **nuestras fortalezas y nuestras debilidades**, las cuales las vamos analizando después de cada encuentro transnacional.

Como curiosidad queremos referirnos a algunas de las observaciones reflejadas después de nuestro segundo encuentro. Como fortalezas señalan:

:

- El proyecto representa una oportunidad para colaborar con otras universidades y centros de capacitación, contribuir a la armonización de ideas y conceptos relacionados con la

RSU y poder desarrollar una experiencia positiva con otros socios de investigación sobre esta temática.

- Los socios constituyen una buena asociación. Están altamente involucrados en los temas del proyecto, con capacidad para colaborar con un elevado nivel.
- La disposición de los socios para encontrar una solución es alta y su participación es muy activa en las reuniones
- Una asociación sólida con socios con antecedentes de alto nivel y con experiencia que ya ha estado trabajando en el tema del proyecto.
- Uno de los puntos fuertes de EUSRExcel es que se realizó la división de las tareas de acuerdo con la experiencia previa de cada socio, lo que contribuye a un reparto más productivo y eficaz de los conocimientos con el fin de maximizar la eficacia de los resultados de los proyectos.
- La participación de los interlocutores en este sentido en las reuniones transnacionales tiene hasta ahora un impacto altamente positivo en el progreso del proyecto.

En cuanto a debilidades señalan:

- En todos los procesos de trabajo en colaboración con otras personas de otros países, siempre es necesario hacer un esfuerzo para armonizar las ideas y las tendencias culturales de otros entornos, un aspecto que también puede convertirse en una oportunidad. También enfatizan que es necesario hacer esfuerzos para reunir los niveles de experiencia entre los socios.
- No es necesariamente una debilidad sino un riesgo (y una razón para el proyecto): las diferencias nacionales en el contexto de la RSU y la educación. Por otro lado, se puede convertir en fuerza (fortaleza del proyecto).
- A menudo cuesta hacerse a la idea de cómo los socios llevarán a cabo algunas actividades.
- Aún queda mucho por hacer en cuanto a la armonización de ideas relacionadas con la estructura del procedimiento de adjudicación de tareas.

- El bajo presupuesto y la cantidad reducida de días en que el personal puede trabajar en el proyecto debido a restricciones presupuestarias pueden ser un problema.
- Una de las debilidades de EURSExcel que se puede identificar es la falta de tiempo que tienen los socios para llegar a un entendimiento común sobre estructuras, plantillas y metodologías para llevar a cabo algunas actividades que ya estaban diseñadas en el formulario de solicitud y que ahora deberían llevarse a cabo. Ello significa en ocasiones un alto nivel de incertidumbre en términos de cómo proceder individualmente.
- Necesidad de mejorar la comunicación sobre el proyecto

7. BIBLIOGRAFIA

Alonso, Maximiliano General Coordinator and copy editor of Erasmus Plus Project USR-NET guide lines: (2015) *IO1 GUIDE ON HOW TO IMPLEMENT USR IN THE STUDENTS CURRICULA* and *GUIDE IO2 AWARENESS RAISING in USR*. Published Conexx Europe / Supported by European Commission, Bruselas

Alonso, Maximiliano (2017) Taller/Seminario Universidad Libre de Bruselas. *La Responsabilidad social en la universidad* (Conceptos disruptivos – acciones para el cambio), Bruselas

COM (2010): Comunicación de la Comisión. Europa 2020. *Una estrategia para un crecimiento inteligente, sostenible e integrador*. Bruselas. Comisión Europea.

De Koning, Jotte I.J.C.; Crul Marcel R.M., Wever, Renée (2016): *Model of Co-creation*. TU Delft, Faculty of Industrial Design Engineering, Delft, The Netherlands. Consultar en : https://www.researchgate.net/publication/303541138_Models_of_Co-creation

ISO 26000(2010): Consultar en : <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es>

Ministerio de Educación (2009): *Estrategia Universidad 2015*. Resumen. Madrid. Ministerio de Educación.

Ministerio de Educación (2011): *La responsabilidad social de la universidad y el desarrollo sostenible*. Secretaría General de Universidades. Comisión Técnica de la Estrategia Universidad 2015. Madrid. Ministerio de Educación. Secretaría General Técnica (Subdirección General de Documentación y Publicaciones).

- Oltean, Virginia Ecaterina (2016) : *On a Qualitative Game Theoretic Approach of Teacher-Student Interaction in a Public Higher Education Service System*.
Edition: LNPIB 247 Issn: 1865-1348 Springer International Publishing Switzerland .
Editors: Borangiu, Theodor, Dragoicea, Monica, Nóvoa, Henriqueta, Ginebra
- Senge. P (1990): *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*.
Currency/Doubleday. Revised and updated edition, (2006)
- Senge, P. M. (2014). *The fifth discipline fieldbook: Strategies and tools for building a learning organization*. Crown Business.
- Terradellas, M.R.; Benito, H.; Geli, A.M.; Collazo, L. (2018a): “Innovación responsable mediante la participación de agentes externos. Una vía para avanzar en la responsabilidad social territorial”, en *Educación Superior y Sociedad*, núm. 26. Los desafíos sociales de la Educación Superior en América Latina y el Caribe. (pp. 43-66). Caracas, Venezuela. IESALC- UNESCO.
- Terradellas, M.R.; Benito, H.; Geli, A.M.; Collazo, L.; (2018b): ¿Cómo promover que un territorio sea declarado territorio socialmente responsable? Comunicación presentada en el VI Foro Regional de RST. Cuenca (Ecuador) (pendiente de publicación).
- Terradellas, Piferrer, M. R. (2019): La RS desde una perspectiva Empresarial, Universitaria y Territorial. En: Lafuente, D. (Coord./Ed) (2019): *9 necesarios debates sobre la responsabilidad social 87 reflexiones de expertos* (pp308-314). Granada, España. Editorial Comares.
- Vallaeys, F. (2014), "La responsabilidad social universitaria: un nuevo modelo universitario contra la mercantilización", en *Revista Iberoamericana de Educación Superior (RIES)*, México, UNAM-IISUE/Universia, vol. V, núm. 12, <http://ries.universia.net/index.php/ries/article/view/43>