

# *Pedagogía* **universitaria**

*University education* / *Pedagogia universitária*

## **Responsabilidad social en la relación universidad-empresa-Estado**

**95-110**

Social Responsibility in the University-Business-State Relationship

Responsabilidade social na relação universidade-empresa-Estado

*Rosario Isabel Hernández-Arteaga, Universidad Cooperativa de Colombia, Pasto, Colombia*

*Juan Carlos Alvarado-Pérez, Universidad Cooperativa de Colombia, Pasto, Colombia*

*José Alberto Luna, Universidad Mariana, Pasto, Colombia*

## **Interacción universidad y entorno: marco para el emprendimiento**

**111-134**

Interaction between the University and the Environment: A Framework for Entrepreneurship

Interação universidade e ambiente: marco para o empreendimento

*Pedro Emilio Sanabria-Rangel, Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá, Colombia*

*María Eugenia Morales-Rubiano, Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá, Colombia*

*Carolina Ortiz-Riaga, Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá, Colombia*



# Responsabilidad social en la relación universidad-empresa-Estado

Rosario Isabel Hernández-Arteaga

Universidad Cooperativa de Colombia,  
sede Pasto (Colombia).  
Isabel.hernandez@ucc.edu.co

Juan Carlos Alvarado-Pérez

Universidad Cooperativa de Colombia,  
sede Pasto (Colombia)  
Juan.alvarado@campusucc.edu.co

José Alberto Luna

Universidad Mariana, Pasto (Colombia)  
joseallu@hotmail.com

## Resumen

*Este artículo de revisión es el resultado de investigación sobre la responsabilidad social (RS), particularmente la que debe cumplir la universidad del siglo XXI. Evidencia la importancia de la relación universidad-empresa-Estado como estrategia para propiciar el desarrollo de investigación e innovación, mediante la interrelación de los sectores educativo, empresarial y gubernamental, a partir de la cual se propende por la generación de capacidad competitiva para el avance de la ciencia, la tecnología y los procesos productivos, encaminados a incrementar la productividad para impactar el avance de la sociedad. Se estructura en cinco partes: en la primera se conceptualiza sobre la responsabilidad social como elemento fundamental en la relación empresa-sociedad; en la segunda se presenta la responsabilidad de la universidad frente a la sociedad, y se puntualiza que, además de formar profesionales, tiene la misión de crear y recrear conocimiento pertinente para la región; en la tercera se analiza la responsabilidad de la empresa, como organización que asume procesos de innovación y competitividad desde la relación con la academia; en la cuarta se identifica la responsabilidad de la universidad frente a procesos de cambio en relación con el sector productivo; y en quinto lugar se describe el establecimiento de las relaciones universidad-empresa-Estado como estrategia para instaurar escenarios de confianza entre los tres sectores.*

Recepción: 2014-02-11 | Envío a pares: 2014-06-24 | Aceptación por pares: 2015-02-09 | Aprobación: 2015-03-09

DOI: [10.5294/edu.2015.18.1.6](https://doi.org/10.5294/edu.2015.18.1.6)

Para citar este artículo / To reference this article / Para citar este artigo

Hernández-Arteaga, R. I., Alvarado-Pérez, J. C. y Luna, J. A. (2015). Responsabilidad social en la relación universidad-empresa-Estado. Educ. Educ. Vol. 18, No. 1, 95-110. DOI: [10.5294/edu.2015.18.1.6](https://doi.org/10.5294/edu.2015.18.1.6)

*El estudio concluye que la responsabilidad social de la universidad en el siglo XXI se asume desde la pertinencia de sus funciones sustantivas con el contexto social; por consiguiente, debe integrarse a los ámbitos económico, político, social, cultural y ambiental, participando significativa en el desarrollo de la región y el país.*

### **Palabras clave**

*Desarrollo regional, innovación, investigación, responsabilidad social, universidad (Fuente: Tesouro de la Unesco).*

## **Social Responsibility in the University-Business-State Relationship**

### **Abstract**

*This article reviews the findings of a study on social responsibility, particularly that of universities in the twenty-first century. It underscores the importance of the university-business-state relationship as a strategy to encourage the development of research and innovation through an association between education, business and government sectors geared towards generating competitive capacity for the advancement of science, technology and production processes aimed at increasing productivity in a way that will contribute to the advancement of society. The article is divided into five parts. In the first, social responsibility is conceptualized as a key element in the business-society relationship. The second part outlines the university's responsibility to society and points out that, in addition to training professionals, it is the university's mission to create and recreate knowledge relevant to the region. In the third section, the responsibility of companies is analyzed in light of their capacity as organizations that acquire processes for innovation and competitiveness through their relationship with academia. In the fourth section, the responsibility of the university in processes of change in relation to the productive sector is identified; and, in the fifth, the establishment of university-business-state relations is described as a strategy to create scenarios of trust between the three sectors.*

*The study concludes that the social responsibility of universities in the XXI century is assumed from the standpoint of the relevance of their core functions to the social context. Therefore, universities should integrate with the economic, political, social, cultural and environmental areas of society by playing a significant role in the development of the region and the country.*

### **Keywords**

*Regional development, innovation and research, social responsibility (Source: UNESCO Thesaurus).*

## Responsabilidade social na relação universidade-empresa-Estado

### Resumo

*Este artigo de revisão é o resultado de pesquisa sobre a responsabilidade social, particularmente a que deve cumprir a universidade do século XXI. Evidencia a importância da relação universidade-empresa-Estado como estratégia para propiciar o desenvolvimento de pesquisa e inovação, mediante a inter-relação dos setores educativo, empresarial e governamental, a partir da qual se propende pela geração de capacidade competitiva para o avanço da ciência, da tecnologia e dos processos produtivos, que visam aumentar a produtividade para impactar o avanço da sociedade. É dividido em cinco partes: na primeira, conceitualiza-se sobre a responsabilidade social como elemento fundamental na relação empresa-sociedade; na segunda, apresenta-se a responsabilidade da universidade perante a sociedade, e assinala-se que, além de formar profissionais, tem a missão de criar e recriar conhecimento pertinente para a região; na terceira, analisa-se a responsabilidade da empresa como organização que assume processos de inovação e competitividade a partir da relação com a academia; na quarta, identifica-se a responsabilidade da universidade diante de processos de mudança com relação ao setor produtivo; em quinto lugar, descreve-se o estabelecimento das relações universidade-empresa-Estado como estratégia para instaurar cenários de confiança entre os três setores.*

*O estudo conclui que a responsabilidade social da universidade no século XXI assume-se a partir da pertinência de suas funções substantivas com o contexto social; portanto, deve ser integrada aos âmbitos econômico, político, social, cultural e ambiental, participando de forma significativa no desenvolvimento da região e do país.*

### Palavras chave

*Desenvolvimento regional, inovação e pesquisa, responsabilidade social (Fonte: Tesouro da Unesco).*

## Introducción

Según resultados de investigación, los avances sobre el tema de responsabilidad social universitaria proponen una meta contextual de análisis del espacio para la creación, el desarrollo, la transferencia y la innovación del conocimiento y la reflexión sobre su rol en la sociedad. Frente a la complejidad de los retos que la globalidad le impone a esta institución, le corresponde la responsabilidad de vincularse con la sociedad en la comprensión de sus necesidades, problemas y desafíos presentes y futuros para afrontarlos de manera eficaz; por esta razón, para la universidad del siglo XXI es prioridad promover acciones que visibilicen el cumplimiento de su responsabilidad social; por ello debe acercarse al concepto como organización que, a través de sus funciones sustantivas, propicia la formación integral de la persona, el ciudadano y el profesional.

Orientar la creación, el desarrollo y la innovación del conocimiento para lograr impactos particulares en la sociedad, permite crear y establecer la relación universidad-empresa-Estado (UEE) para proyectar desarrollo, e implica un compromiso de todos los actores de la sociedad. La comunidad académica, el sector empresarial y los gobiernos —del orden municipal, departamental y nacional— se constituyen en protagonistas de dicha relación desde lo interdisciplinar e interinstitucional, acercando a los investigadores al conocimiento de la realidad empresarial para hacer propuestas innovadoras que aumenten la capacidad competitiva regional.

Por su capacidad de liderazgo en materia de creación, promoción e innovación de conocimiento, la universidad se constituye en orientadora por excelencia de la relación UEE, frente a la búsqueda de soluciones a problemas de la sociedad, alcanzando niveles superiores de educación en la formación de ciudadanos comprometidos con el logro del *bienestar* del hombre en su contexto. De esta forma, una educación comprometida con los objetivos públicos, se constituye en generadora de múltiples posibilidades que propenden por alcanzar la interrelación UEE, cuya

finalidad permite acercar la educación superior a los contextos social, económico y cultural, para que cumpla su responsabilidad con la sociedad a la que pertenece. Hoy la universidad, como formadora del talento humano, tiene un compromiso social, ligado al deber de crear e innovar conocimiento, agregando valor tanto a los procesos como a los servicios, en un esfuerzo articulado con el sector productivo.

## La responsabilidad social: una construcción social

La definición de responsabilidad social (RS) es compleja, teniendo en cuenta que su realidad y contexto también son complejos; hace parte de un mundo extremadamente etéreo, caracterizado por un alto nivel de incertidumbre, que demanda equilibrar las amenazas y las oportunidades; al respecto, a nivel internacional se revisan las demandas en materia de política sobre RS, marco de referencia que repercute a nivel local. Botero (2009) la define como un proceso a través del cual se concretan intenciones, acciones y consecuencias, con base en el conocimiento existente, los principios éticos que orientan el comportamiento humano y social en relación con lo otro y los otros, a qué y a quiénes reconocemos como iguales y parte de la sociedad, por lo cual todos somos responsables de todos.

Domínguez (2012, p. 56) precisa para el siglo XXI como temas de RS: “la gobernanza de la organización, los derechos humanos, las prácticas laborales, la defensa del medioambiente, las prácticas justas de operación, asuntos relacionados con consumidores y la participación activa y el desarrollo de la comunidad”. Argandoña (2012) refiere cuatro elementos en su definición: primero, contextualizada a tres ámbitos de responsabilidad —económico, social y medioambiental—; segundo, referenciada a los interlocutores ante los que la entidad se presenta como responsable; tercero, el carácter voluntario y cuarto, su integración a la política de la organización. Al respecto, Larrán y López (2009) complementan señalando el carácter voluntario,

que trasciende la implementación de cualquier legislación y se convierte en factor diferenciador de su acción; la innovación en sus métodos de gestión para proyectarse endógena y exógenamente; la identificación de áreas particulares de su RS, y, por último, el diálogo respetuoso y transparente con los grupos de interés.

Para Cortés (2011), en su doble acepción ética y racional, la RS demanda a las organizaciones que respondan por sus acciones y consecuencias a la sociedad y a los grupos e individuos implicados en ellas. Es evidente cómo la sociedad actual insta cambios en las organizaciones, para que asuman voluntariamente su responsabilidad en los problemas del contexto. Es indudable que la praxis de RS hace parte de las políticas institucionales y se rige por enfoques y procesos de autorregulación que permiten a la organización ubicarse en la sociedad y hacerse responsable de sus acciones. Por su parte, Rodríguez (2012) entiende la RS como servicio para la sociedad, fruto de una gestión ética y eficiente, que sobrepasa la mera filantropía y la gestión organizacional; trasciende el contexto del conocimiento para concretarse en la utilidad social.

Es una actitud voluntaria y sensible ante los problemas y las carencias de la sociedad, que demanda a la vez una actitud proactiva para buscar soluciones mediante estrategias que permitan disminuir los impactos negativos al medioambiente y a la sociedad. Raich y Dolan (2009) conceptúan que la toma de conciencia tiene que ver con la ética y el interés de actuar bien, articulando la ética a la eficacia y eficiencia; es decir, una ética de responsabilidad frente a las consecuencias de las acciones, caracterizada por el consenso, la democracia, la solidaridad y el respeto, asegurando sostenibilidad y equilibrio.

En el mundo globalizado es común hablar de RS. El Estado, la empresa y la universidad abordan este concepto desde sus conocimientos, intereses y capacidades. Un sinnúmero de definiciones la vincu-

lan con el concepto y las prácticas de desarrollo sostenible, capaces de satisfacer las necesidades actuales sin comprometer los recursos y las posibilidades de las futuras generaciones. El concepto de RS está en construcción, es un proceso que experimenta multiplicidad de ideas y prácticas que promulgan el establecimiento de vínculos entre la tríada universidad-empresa-Estado, que requiere una nueva y dinámica normatividad que la regule.

### **Responsabilidad social de la universidad (RSU): responsabilidad de todos**

La RS se considera el eje central de la misión de la universidad, actor clave en el entretejido social, por tanto, de vital importancia a la hora de proyectar la sociedad y contribuir a que el desarrollo económico, social y cultural que promueve el quehacer de la universidad, sea social y ambientalmente sostenible. En este orden de ideas, la RS en el ámbito académico es necesaria para la formación de personas, ciudadanos, profesionales y también organizaciones socialmente responsables, capaces de promover el desarrollo sostenible.

La RSU es un concepto que promueve la integración comprometida de todos sus estamentos, alrededor de estrategias proyectadas bajo principios solidarios y pertinentes en busca de soluciones acordes a la problemática existente en la sociedad. Este es un concepto que, según Múnera (2010), se generaliza y se asume en la comunidad universitaria como parte de sus reflexiones y discusiones, en el marco de su vinculación con la comunidad y el entorno; en este contexto, las relaciones entre universidad y sociedad se están transmutando, teniendo en cuenta que la educación superior, como bien público, es responsabilidad de todos; a su vez, ella es responsable del *bienestar* de la sociedad. Alrededor de esta premisa, Torres y Trápaga (2010) plantean la necesidad de pensar la universidad desde su RS, perspectiva que asume la dimensión ética del compromiso integrando a los actores que la dinamizan, pero también a quienes están fuera

de ella, en su contexto, significando que es responsabilidad de todos.

La pertinencia social en el contexto de la RSU se refiere a la medida en que la universidad cumple con las expectativas que los distintos estamentos de la sociedad tienen de ella. González y Alarcón (2013) señalan que desde la misión y las funciones sustantivas, la universidad está centrada en la formación y la investigación para el desarrollo del conocimiento: desde allí propone su quehacer hacia las necesidades de la sociedad, y la atención de estas se debe convertir en prioridad fundamental de sus actividades a través de la proyección social. Considerando las funciones sustantivas que debe cumplir la universidad, Bernal y Rivera (2011) plantean que el concepto de RSU adquiere doble sentido. Por una parte, la eficiencia en el cumplimiento de sus funciones, reconocida como gestión de la calidad de la educación superior. Por otra, el cumplimiento de las funciones en el marco de las exigencias de la sociedad; lo que se define como pertinencia.

La RSU plantea la función sustantiva de docencia estructurada hacia el desarrollo humano sostenible; según la Asociación Colombiana de Universidades (Ascún) (2010), esto es posible haciendo énfasis en el logro de competencias que posibilitan el aprendizaje autónomo, significativo y colaborativo; que demandan reflexionar críticamente sobre la formación integral de profesionales y la educación superior como bien público, en tanto tiene repercusión en la sociedad. Por su parte, Domínguez (2009) describe la RSU como la capacidad que tiene la universidad de difundir y poner en práctica un conjunto de principios y valores dirigidos a transformar el contexto, cuyos impactos, según la autora, se agrupan en cuatro rubros: de funcionamiento organizacional, educativos, cognitivos, epistemológicos y sociales, los cuales se constituyen en ejes que orientan la misión de la universidad hacia la gestión social responsable.

Para Bernal y Rivera (2011), en la definición de RSU se encuentra implícita la relación que existe

entre la universidad y la sociedad que le ha dado origen; teniendo en cuenta que la universidad hace parte de la sociedad, considera una institución que cumple objetivos y funciones en relación con cada uno de los sectores que la configuran. Similarmente, el IEC-Conadu (2012) reconoce a la educación superior como bien social, que surge y se explica en función de la sociedad; en este sentido, la universidad le pertenece a la sociedad. La universidad es responsabilidad de la sociedad, por tanto, debe rendirle cuenta de su gestión. Cecchi, Lakonich, Pérez y Rotstein (2011) complementan señalando que la universidad como institución tiene una función política que se traduce en la búsqueda de armonía entre fuerzas y poderes sociales, debe ejercer esta función desde su propia identidad; es decir, desde el saber.

La universidad como institución de educación superior (IES), según afirman Pérez y Gil (2012), busca conocer e integrar sus implicaciones en el medio, para entender que su rol en la sociedad está ligado a su función como organización; tiene la obligación, por tanto, de pensar su responsabilidad con la sociedad de la que es parte. Al respecto, Vallaeys, De La Cruz y Sasía (s.f.) sostienen que la RS busca situar a la universidad en la sociedad, alineando sus funciones sustantivas con la misión, los valores y compromisos sociales. Consideran que esta responsabilidad parte de una autorreflexión institucional, con participación de la comunidad educativa y la sociedad interesada en la pertinencia de la universidad en la transformación social, considerando soluciones viables a los problemas.

La universidad tiene la responsabilidad tanto de situarse en la sociedad como de conocer sus necesidades e identificarse con su problemática, para desde allí proponer su intervención. La reflexión de De la Cruz (2011) se centra en aportar clave, no tanto sobre lo que la universidad promueve desde la RS, sino sobre las bases y los intereses en que sustentan esas iniciativas. Según Olachea (2011), la universidad se ha visto impelida a vincular su participación en el desarrollo regional, a partir de estrategias ligadas



al desarrollo en los campos económico, científico y tecnológico, con el propósito de crear escenarios para establecer relaciones fructíferas con la empresa y el Estado, para contribuir al desarrollo regional. Dicha contribución no puede ni debe restringirse al desarrollo económico, debe incluir las dimensiones sociales, culturales y del medioambiente.

La finalidad de la universidad del siglo XXI es conservar su rol histórico, centrado en la formación de profesionales, para elevar el nivel educativo y mejorar los resultados de la investigación científica; pero además, según González (2010), debe cumplir con el compromiso de adaptar la investigación a objetivos económicos y sociales concretos, que incidan en el desarrollo económico y social que la región requiere. Ramírez y García (2010, p. 114) manifiestan que las universidades del medioevo concibieron las funciones que en la actualidad aún están vigentes: “Primero, la investigación para impulsar la ciencia; segundo, la formación para el desarrollo integral de la persona y tercero, proyectar la transformación de la sociedad”.

Al respecto, Hernández (2010) considera que la universidad tiene la responsabilidad de formar al hombre con sólidos criterios éticos de solidaridad y excelencia en el servicio a los demás; a partir de la función de investigación debe desarrollar el conocimiento, desde el cual pueda mejorar la calidad de vida; debe tener una concepción de responsabilidad universitaria altamente social, ya que no puede ser indiferente a la realidad. La universidad es responsable de la formación del capital humano, para lo cual debe diseñar e implementar estrategias que disminuyan la deserción, optimizando las competencias didácticas en el proceso de aprendizaje, transformando los currículos para que se integren a las necesidades de la sociedad y a las demandas del sector laboral. Según Cortés (2012), es allí donde se requiere promover la inclusión de los jóvenes al sector productivo, respetando los derechos humanos, con voluntad política para intervenir el desarrollo

humano, despertando el valor de solidaridad y movilizándolo a las organizaciones estatales y privadas para la inclusión social. Para Arroyave (2009), cumplir estas tareas es condición *sine qua non* de la universidad exitosa en la sociedad del conocimiento, requiriendo un nuevo modelo de gestión.

Se considera que la universidad es socialmente responsable cuando tiene capacidades de gestión que le permitan: primero, la búsqueda de soluciones a los complejos problemas existentes y dar respuestas pertinentes a las demandas de una sociedad en transformación; segundo, desarrollar en la comunidad universitaria el sentido de responsabilidad y pertenencia para asumir una posición crítica frente a la realidad de la sociedad; tercero, ocuparse del mejoramiento de la calidad de vida de la población; y cuarto, repensar críticamente sus funciones sustantivas, convirtiéndose en una institución dinámica, eficiente y accesible a los sectores sociales. Precisa Hernández (2010) que en la medida en que la universidad salte los lindes que la separan de su contexto para involucrarse en la cotidianidad de la sociedad, así será su aporte al desarrollo de la sociedad.

### **La empresa y su responsabilidad social en el siglo XXI**

En el mundo, la concepción sobre responsabilidad social empresarial (RSE) toca dos acepciones distantes. Por una parte, está la tendencia que sustenta que la única responsabilidad de la empresa es con sus accionistas, la cual defiende que su principal rol es el económico; por otra parte, la corriente que sostiene que la RSE debe superar su rol puramente económico, para asumir un rol social. Al respecto, en la década de los ochenta del siglo XX, Wartick y Cochran (1985, p. 758) la definían como “The integration of the principles of social responsibility, the processes of social responsiveness, and the policies developed to address social issues”, incorporando procesos y políticas de gestión empresarial necesarias para llevar a cabo principios fundamentales de RSE.

En la actualidad, el tema de RSE adquiere importancia internacional; pero al tiempo, sus alcances e implicaciones en los intereses de los empresarios, en el medioambiente, la cultura, el desarrollo de las regiones, la calidad de vida de sus habitantes y en el medioambiente generan discusión. Vives (2012, p. 52) señala que en la última década “se logran consensos sobre que el papel de la empresa en la sociedad está en hacer negocios que beneficien a los dueños pero también a la sociedad. [...] Lamentablemente esta práctica aún dista mucho de esta visión”. En conclusión, la RSE concibe los negocios a partir de la contribución al desarrollo sustentable.

Los elementos necesarios para comprender la RSE son tratados por Caravedo (2012), quien propone: primero, el desarrollo sostenible y la ética, que surge con la preocupación ambiental sin limitarse a esta; dicha perspectiva origina la sostenibilidad como articulación de las dimensiones ambiental, económica y social. Segundo, la relación de la empresa con su entorno, donde la acción empresarial se da por las interrelaciones que construye, de ellas depende su impacto en el rendimiento económico, la productividad, los recursos naturales y las comunidades donde se establece. Tercero, regulación o autorregulación; en el nuevo paradigma es indispensable por parte de la empresa una visión amplia, que permita percibir los impactos de su acción en beneficio no solo de la empresa sino de la sociedad.

Kliksberg (2013) determina que, en sociedades democráticas, son las políticas públicas las que deben garantizar a todos el derecho a una vida digna y al desarrollo. En este tenor, las empresas cumplen un papel fundamental: el de cooperar para que ello se dé. Esto implica para Flores (2009), que la empresa adopte una postura responsable sobre el impacto de sus operaciones, lo cual le garantiza sostenibilidad y crecimiento, siendo parte activa de los retos sociales; a la vez, generar vinculación con los planes sectoriales y de desarrollo. Lo anterior, para ubicarse en la agenda productiva del país e integrarse a políticas de Estado.

La RSE se reconoce como el compromiso consciente y congruente de cumplir integralmente con la finalidad de la empresa, considerando las expectativas económicas, sociales y ambientales de todos sus participantes, demostrando respeto por la persona, los valores éticos, la comunidad y el medio ambiente, en procura del bien común. Para Cajigas (2009, p. 4), la RSE “es un valor agregado y una ventaja competitiva para las empresas”. Entonces, cuando el empresario se ocupa de la estrategia empresarial se encarga precisamente de la sociedad en la cual la empresa ejerce su acción en el tiempo; en este caso, argumenta Schulze (2010), el valor agregado se centra en develar sistemáticamente los escenarios en que la empresa puede generar mayor valor y rentabilidad social en el tiempo. En la avanzada sociedad del conocimiento, González y Monleón (2010) puntualizan que las acciones de la empresa están rodeadas de entornos y agentes activos y reactivos, analistas críticos de los desempeños de toda índole, y, por supuesto, del cumplimiento de la RSE; comunicadores que difunden, ya sea en beneficio de la empresa o en detrimento. Sin duda alguna, expresan Osterlof y Nowalski (2010), que la existencia de una visión más completa de RSE hace que cada sociedad pueda evaluar de mejor forma el real aporte que desarrolla cada empresa sobre su entorno.

La RSE es la obligación de dar cuenta ante la sociedad en lo general, y ante los grupos de interés en lo específico; es la capacidad que debe demostrar la empresa de conocer y dar respuesta a los requerimientos que los estamentos de la sociedad que constituyen el entorno, le demandan. A decir de Peinado (2012), la RSE busca garantizar que las actividades de la empresa se desarrollen en armonía con las políticas públicas, fortalecer el clima de confianza entre empresa y sociedad, potenciar y contribuir al desarrollo sostenible, estimulando las capacidades locales mediante cooperación con los sectores sociales.

Dicha responsabilidad es inherente al fomento de la creación, el desarrollo y la innovación del conocimiento y la tecnología; por ello, se insta a las

empresas a estudiar el uso y el desarrollo de tecnologías respetuosas del medioambiente y que permitan mejorar su productividad. El pacto mundial de la empresa, según Dima y Keshishian (2009), es combinar la generación de riqueza y la preservación del medioambiente, un punto de encuentro en los distintos sectores y una posibilidad para promover alianzas estratégicas de apoyo a proyectos a gran escala, repercusión e impacto. Aseveran que no existe una sola ruta para la RSE. Se trata de un camino largo, hoy inevitablemente en compañía; junto a organizaciones que persiguen intereses comunes y que, por tanto, viabilizan la gestión conjunta de la innovación del conocimiento.

Así, la RSE se ha convertido en un imperativo ético de la empresa, que a decir de Capriotti (2010), también es una respuesta estratégica frente a las transformaciones y a los retos del entorno global, que contribuye de manera eficaz a la adaptación de la empresa a la nueva realidad social y se implanta, no solo como una actividad promocional, sino como parte fundamental de la estrategia corporativa.

### **Universidad-empresa: un reto para la productividad y la competitividad**

Las tendencias globalizantes de la segunda década del siglo XXI, demandan el fortalecimiento de procesos de integración entre academia y sector empresarial, en el diseño e implementación de estrategias de innovación para mejorar su producción y competitividad. En estos términos, Ferro (2012, p. 7) argumenta que “en esta búsqueda por alcanzar la competitividad, nuestras empresas deben acompañarse del sector educativo. La globalización, que es también del conocimiento, exige la presencia de la Universidad, generadora del conocimiento por naturaleza propia”.

El vínculo universidad-empresa, confirma la misión de la universidad frente a procesos acelerados de cambios en ámbitos del acontecer regional, como parte de la estrategia de prosperidad del país.

El fortalecimiento de dicha relación apoya el desarrollo local y, por ende, insta al país a mejorar las condiciones de vida de la sociedad, que constituye *el objetivo primario* del Estado. En este camino se precisa, según Abello (2012), el fortalecimiento productivo y el desarrollo y la innovación del conocimiento. La universidad, frente a procesos de cambio, se identifica como un centro de producción, desarrollo e innovación de conocimientos, una organización capaz de responder a los desafíos de una economía inserta en procesos de globalización. La relación universidad y sector productivo adquiere relevancia mundial por cuanto la capacidad de competir depende de las fortalezas científicas, técnicas y tecnológicas que demandan la adopción de modelos de apertura para la inserción eficaz de sus recursos económicos en mercados globales y competitivos. El éxito del sector radica en aprender a utilizar de manera eficaz el conocimiento.

La relación universidad-empresa se desarrolla, según López y González (2009), como parte esencial del tejido socioempresarial que soporta la producción de bienes y servicios; en esta urdimbre, la universidad es factor clave de innovación que contribuye a la emergencia de un valor añadido neto, porque ella no está al margen de la evolución y el desarrollo socioeconómico, sino que convive y se relaciona con él. La relación universidad-empresa no es unilateral, es decir, no es únicamente la primera la que realiza una aportación a su entorno, sino que el propio entorno transmite conocimiento y experiencia a la universidad como respuesta a la integración de la misma en su entramado social.

Al respecto, opinan Malaver y Vargas (2011), que asumir este compromiso demanda trabajo mancomunado en el establecimiento de vínculos entre las distintas formas de producción e innovación, el desempeño competitivo de las empresas y los sectores vinculados, así como la eficacia de las políticas públicas. Lo que constituye para la universidad una alternativa tanto para incrementar el desarrollo del conocimiento y la tecnología como para

adaptar los currículos de formación profesional a la nueva realidad.

Por otro lado, las tendencias en los enfoques de investigación sobre el tema de producción e innovación, a decir de Tapia (2013), establecen estrecha relación entre la capacidad de innovación de una región y su capacidad de aprendizaje, enfatizando en la necesidad de integrar el conocimiento con los diferentes elementos que constituyen los sistemas de producción e innovación. Además, considera que la universidad, vinculada con la empresa en procesos de producción e innovación, debe poseer las características de lo que se ha dado en llamar *universidades emprendedoras*. Es importante reconocer la empresa, producto del nuevo paradigma, identificado como técnico-económico y caracterizado por la gran cantidad de información, cambios rápidos en los productos, capacidad de adaptación, con sistemas de producción y estructuras flexibles. Complementa Adamson (2011), con una organización que se preocupa por la capacitación permanente del recurso humano, que produce bienestar social en lugar de productos o servicios, conectada a redes de información e interesada en el desarrollo sostenible. Una empresa relacionada con la universidad, desde donde es posible gestionar el conocimiento conducente a innovación.

La universidad y la empresa en la corriente globalizante se ponen de acuerdo; Gutiérrez y Berrío (2011) consideran que esta relación es cardinal para orientar el rumbo de su quehacer particular, cuando se trata de definir la estrategia organizacional o reestructurar los currículos de formación profesional. Los diálogos francos entre academia y empresa en la última década del siglo XX, concluyen, son ineludibles para establecer línea de correspondencia entre los dos sectores: la universidad ajustándose al marco de necesidades del mundo empresarial, que se materializa en la política definida por el Estado, siendo la participación de este aún muy débil a inicios del siglo XXI. Pero, los alcances de la relación universidad-empresa, según Cecchi, Pérez y

Sanllorenti (2013), van más allá de consideraciones estrictamente epistémicas. Se trata de vínculos que enriquecen las estrategias del proceso enseñanza-aprendizaje; especialmente, sitúa a la universidad frente al compromiso de pensar su dimensión ética y su constitución en relación con el sector productivo en particular y con los problemas de la sociedad en general.

### Universidad-empresa-Estado (UEE)

La corriente globalizante toca a la universidad y la induce a hacer mayores esfuerzos en el desarrollo de investigación que procure creación y desarrollo de conocimiento útil y pertinente, para los procesos productivos de la región y el país. Según Almario (2009), el modelo de universidad profesionalizante, poseedora del conocimiento, teórica y aislada como centro de pensamiento fue revaluado por la sociedad del conocimiento. La labor de la universidad se considera importante en la medida que sus funciones sustantivas sean pertinentes frente a los problemas de la región.

Los procesos de desarrollo sustentable configuran la sociedad del conocimiento. Hernández (2011) distingue tres actores fundamentales: la universidad, como la unicidad de maestros y estudiantes en torno a la creación, el desarrollo y la innovación de bienes de conocimiento para el servicio de la sociedad. Por otra parte está el Estado, identificado como el agente que genera políticas, proporciona el marco normativo y procura los recursos necesarios para viabilizar el trabajo mancomunado entre universidad y sector productivo, así como políticas encaminadas a incentivar a la sociedad a instaurar alianzas de interés mutuo con la universidad. Por último, está la empresa, donde, de manera proactiva, se genera la innovación, para ofrecer alternativas encaminadas a optimizar la competitividad, siendo el vínculo universidad-empresa el que hace posible la gestión del conocimiento.

La trilogía UEE, según refieren Hernández y Hernández (2014), se caracteriza por la interacción,

donde la universidad deja de ser un agente aislado, integrándose a los requerimientos del sector empresarial bajo la política pública que orienta el desarrollo del conocimiento, convirtiéndose en un espacio con capacidad y con necesidad de relacionamiento con el entorno socioeconómico. Pineda, Morales y Ortiz (2011) relacionan tres sistemas que estructuran la generación y circulación del conocimiento y su impacto: el sistema político, los sistemas económicos y el sistema educativo. El relacionamiento de estos tres vértices genera modelos teóricos tendientes a explicar la integración entre universidad-entorno. De la Cuesta y Sánchez (2012) recomiendan promocionar incentivos políticos y financieros para favorecer dicha interrelación.

Esta vinculación de sectores no es un proceso aislado, se sitúa en distintos contextos y puntos de encuentro que conllevan multiplicidad de acciones para la interrelación en doble vía, que traspasa límites geográficos, culturales e ideológicos gracias a la investigación, capaz de integrar ciencia, tecnología e innovación a las necesidades del sector productivo y al servicio de la sociedad. Refiere Arroyave (2009) que en la actualidad el conocimiento es considerado factor fundamental del proceso productivo, superando tanto al capital como al trabajo. Según Ramírez y García (2010), se da por la transferencia tecnológica, que requiere acercamientos administrativos y legales, y precisa convenios sobre compromisos estipulados entre participantes en la tríada; no obstante, actualmente la universidad está desprovista de mecanismos normativos que pongan en marcha estas relaciones.

En Colombia, la integración UEE es un fenómeno reciente de alianza estratégica, explicado en los factores comunes del Comité Universidad Empresa Estado (CUEE) en las regiones del país. Sobre el tema señalan Arraut (2010) y Parra (2012), que los CUEE son alianzas de la universidad y entidades públicas y privadas que articulan su misión para impulsar colaborativamente la capacidad competitiva regional. Dinamizan la relación entre sectores edu-

cativo y productivo, fortaleciendo la RS. Las funciones de los CUEE expuestas en el Portal Colombia Aprende (s.f.) son: primero, la construcción de capital relacional a partir de Ruedas de Negocios de Innovación, que articulan acciones entre actores de la relación UEE, bajo un clima de confianza que facilita los procesos de colaboración; segundo, transferencia de tecnología a partir de investigaciones provenientes de la universidad; y tercero, impulsar los sistemas regionales de innovación.

Para que el compromiso social de la relación UEE se nutra efectivamente en el vínculo universidad-empresa, Cecchi, Pérez y Sanllorenti (2013) consideran que depende del presupuesto que acompañe las iniciativas, con respaldo económico acorde y suficiente. En tal sentido, le cabe al Estado sostener y acompañar las iniciativas innovadoras encaminadas a responder a los problemas prioritarios, mediante trabajo articulado entre UEE.

## A modo de conclusión

La universidad del siglo XXI, entre otros aspectos, debe plantearse la necesidad de desarrollar acciones más coherentes entre la educación superior, la sociedad civil y el sector empresarial tanto público como privado; este hecho debe traducirse en adecuados incentivos e indicadores de resultados. Por otro lado, la visión endógena sobre el quehacer de la universidad plantea la necesidad de transformación integral en la cultura institucional, sus procesos administrativos, académicos, curriculares, investigativos y de proyección social, que lleven a valorar la excelencia del servicio educativo y su impacto en el desarrollo de la sociedad, como acción y compromiso incluyente. Por tanto, se proyecta una universidad con prestigio y reconocimiento nacional e internacional, con capacidad de adaptación al ritmo de las tendencias de la educación y la globalización; una universidad que contribuya a resolver los problemas apremiantes del ser humano en su contexto.

La RSU es parte de la naturaleza de la universidad, está en su misión y, por tanto, es permanente;



desde allí, asume compromisos con la sociedad. Tiene un contenido dinamizador que suscita convergencia entre los sectores que conforman la sociedad, favoreciendo puntos de vista innovadores sobre los problemas existentes, exhortándola a transformar su quehacer a partir de currículos pertinentes. La RSU se considera el conjunto de acciones que realiza la universidad para implementar su proyecto educativo, donde es evidente la relación entre: misión, visión y valores con la búsqueda de una sociedad justa, equilibrada y solidaria. Sin embargo, en la actualidad las IES están llamadas a reflexionar críticamente sobre su misión y accionar de manera eficiente para lograr su articulación con la sociedad a la que pertenecen, con la finalidad de desarrollar su proyecto educativo acorde a las necesidades y demandas de dicha sociedad.

La historia muestra la existencia de una relación entre universidad-empresa; sin embargo, dadas las características de una época en crisis, estas alianzas necesitan renovarse y fortalecerse para mantener el nivel de competitividad requerido. Solo será posible si existe convivencia y entendimiento entre el mundo académico y el empresarial. Sin embargo, la experiencia sobre la vinculación universidad-empresa demuestra que en esta relación se han dado desaciertos, principalmente por procesos administrativos internos, escasez de recurso humano formado para desarrollar investigación aplicada y pertinente, e infraestructura física y tecnológica que no brinda respuestas eficientes al sector productivo. La estrategia propuesta agrupa capital humano formado para el desarrollo de innovación, administración abierta al cambio, calidad en servicios y productos, uso eficaz de la tecnología y una estrategia integral de RS.

Para que el país alcance mayor nivel de desarrollo es necesario superar la brecha entre universidad y sector empresarial, eliminando la desarticulación existente en las políticas impulsadas por los diferentes actores de la tríada universidad-empresa-Estado. La novedad está en la implementación de conoci-

mientos, metodologías y tecnologías que benefician la integración, permitiendo el logro de la calidad de los productos y servicios que prestan. Empero, no existe cultura de integración; por tanto, es necesario que la universidad y la empresa visualicen los beneficios y las fortalezas de esta relación.

La RS se considera en la relación universidad-sociedad, y es el eje central de la misión de la universidad; por tanto, es vital a la hora de proyectar la sociedad y contribuir a su desarrollo, a partir de la formación integral de profesionales y de la construcción e innovación de conocimiento. Actualmente, se asume en la comunidad universitaria como parte de su vinculación con el entorno, en pro del bienestar de la sociedad y a partir de la gestión de calidad y la pertinencia de sus funciones sustantivas para transformar el contexto. Sin embargo, la universidad pertenece a la sociedad, y, por tanto, es responsabilidad de la sociedad. Así pues, la RS sitúa a la universidad en la sociedad, para que la conozca y se identifique con ella, para desde allí proponer su intervención en las distintas dimensiones.

Una universidad es socialmente responsable cuando tiene capacidades de gestión, en la búsqueda de soluciones a las demandas de la sociedad; cuando asume una posición crítica sobre su realidad; cuando se ocupa del mejoramiento de la calidad de vida de la población; y cuando repiensa críticamente sus funciones sustantivas, convirtiéndose en una institución dinámica, eficiente y accesible a los sectores sociales, particularmente al sector empresarial y estatal, conformando un sistema que estructura lo político, lo económico y lo educativo, cuya interrelación en doble vía puede permitir la integración para impulsar la competitividad de las regiones.

Este tema está abierto a la discusión, teniendo en cuenta la complejidad de la relación UEE, un fenómeno social en permanente transformación y sujeto a las circunstancias de un hecho histórico, cultural, político y económico, que ocurre en un contexto global.

## Referencias

- Abello, R. (2012). Ciencia y tecnología para el desarrollo empresarial y social. En Universidad del Norte (ed.). *Universidad empresa. Alianza innovación tecnológica y empresarial* (pp. 9-11). Barranquilla: Universidad del Norte.
- Adamson, M. (2011). Interrelación universidad sector productivo y endogenización I+D: desafíos y soluciones para crecimiento sostenido. Costa Rica. En Herrera, R. y Gutiérrez, J. (ed.). *Conocimiento, Innovación y Desarrollo* (pp. 121-152). Costa Rica: Gráfica del Este.
- Almario, F. (2009). Relaciones Universidad-Empresa-Estado: experiencias y visiones desde la Universidad y el Estado. En Guerrero, A. (ed.). *Universidad-Empresa-Estado* (pp. 29-52). Bucaramanga: Publicaciones UIS.
- Argandoña, A. (2012). Otra definición de responsabilidad social. IESE - Business School. Universidad de Navarra. Recuperado el 9 de enero de 2014 de: <http://www.iese.edu/research/pdfs/di-0708.pdf>
- Arraut, L. (2010). Columna empresarial. CUEE: espacios de innovación. *El Universal*. Recuperado el 8 de enero de 2014 de: <http://www.eluniversal.com.co/columna/cuee-espacios-de-innovacion>
- Arroyave, C. (2009). Empresa y universidad en la sociedad del conocimiento. En Guerrero, A. (comp.). *Universidad-Empresa-Estado* (pp. 53-70). Bucaramanga: Publicaciones UIS.
- Asociación Colombiana de Universidades (Ascún) (2010). Políticas para la educación superior en Colombia 2010–2014: Hacia una nueva dinámica de la educación superior. *Pensamiento Universitario*, 19, 34-38.
- Bernal, H. y Rivera, B. (2011). Responsabilidad social universitaria: aportes para el análisis de un concepto. *Pensamiento Universitario*, 21, 7-18.
- Botero, L. (2009). Responsabilidad social empresarial. Sector construcción. *Ad-Minister Revista Escuela de Administración*, 14 (1), 122-143.
- Cajiga, J. (2009). *Concepto de responsabilidad social empresarial*. México: Centro Mexicano para la Filantropía; Cemefi.
- Capriotti, P. (2010). De la responsabilidad social empresarial a la ciudadanía corporativa. En Capriotti, P. y Schulze, F. *Responsabilidad social empresarial* (pp. 17-24). Barcelona: EBS ConsultingGroup.
- Caravedo, B. (2012). Desarrollo sostenible, ética, filantropía y responsabilidad social. En Vives, A. y Peinado, E. (eds.). *La responsabilidad social de la empresa en América latina. Manual de Gestión* (pp. 29-44). Washington: Fondo Multilateral de Inversiones (Fomín).
- Cecchi, N., Lakonich, J., Pérez, D. y Rotstein, A. (2011). *El compromiso social de la universidad latinoamericana siglo XXI. Entre debate y acción*. Buenos Aires: IEC-Conadu.
- Cecchi, N., Pérez, D. y Sanllorenti, P. (2013). *Compromiso social universitario. De la universidad posible a la universidad necesaria*. Buenos Aires: IEC-Conadu.

- Colombia Aprende (s.f.). *Comité Universidad-Empresa-Estado. ¿Qué son los CUEE?* Recuperado el 10 de enero de 2014 de: <http://www.colombiaprende.gov.co/html>
- Cortés, J. (2012). Foro II. Tendencias y retos de la educación superior en el mundo. Recuperado el 11 de enero de 2014 de: [http://www.urosario.edu.co/urosario\\_files/c6/c6f68442-4e0f-44de-a0f9-efce12742ff9.pdf](http://www.urosario.edu.co/urosario_files/c6/c6f68442-4e0f-44de-a0f9-efce12742ff9.pdf)
- Cortés, M. (2011). *La responsabilidad social empresarial en el ámbito de la discapacidad. Dimensión, contenido y tendencias en época de crisis*. Madrid: Grupo Cinca.
- De la Cruz, C. (2011). Reflexiones sobre promoción de la responsabilidad en instituciones de educación superior: retos, limitaciones y oportunidades. *Pensamiento Universitario*, 21, 61-74.
- De la Cuesta, M. y Sánchez, D. (coords.) (2012). *Responsabilidad social universitaria*. 2.º. La Coruña: [Netbiblo]. Recuperado el 10 de enero de 2014 de: <http://www.netbiblo.com/books/?Subject=Coleccion+Sostenibilidad+y+Responsabilidad+Social+Corporativa>
- Dima, J. y Keshishian, T. (2009). Uneasy Alliances: Lessons learned from partnerships between businesses and NGOs in the context of CSR. *Journal of Business Ethics*, 84, 277-295.
- Domínguez, M. (2009). Responsabilidad social universitaria. *Humanismo y trabajo social*, 8, 37-67.
- Domínguez, J. (2012). Conceptualización sobre la responsabilidad social específica de una universidad católica. En Domínguez, J. y Rama, C. (ed.). *La responsabilidad social universitaria en la educación a distancia* (pp. 53-73). Chimbote: Uladech Católica. Recuperado el 11 de enero de 2014 de: [http://virtualeduca.org/documentos/observatorio/oevalc\\_2012\\_\(rsu\).pdf](http://virtualeduca.org/documentos/observatorio/oevalc_2012_(rsu).pdf)
- Ferro, J. (2012). Introducción. En Universidad del Norte (ed.). *Universidad-empresa. Alianza para la innovación tecnológica y empresarial* (pp. 7-8). Barranquilla: Universidad del Norte.
- Flores, J. (2009). *Responsabilidad social y competitiva*. Cali: Universidad Santiago de Cali.
- González, C. y Monleón, P. (2010). La responsabilidad social empresarial, es posible. *Revista Construcción Valencia*, 13, 34-35.
- González, J. (2010). *Aprendizaje activo y formación universitaria*. Cali: Universidad Icesi.
- González, S. y Alarcón, G. (2013). *Esencia, sentido y deber-ser de la universidad*. Montería: Ediciones Paloma.
- Gutiérrez, J. y Berrío, O. (2011). Punto de inflexión entre empresas y universidades. Relación Universidad-Empresa-Estado en Colombia. *Revista Universidad & Empresa*, 21, 167-191.
- Hernández, I. (2010). *La formación del ethos investigador docente* [Tesis doctoral]. Doctorado en Ciencias de la Educación, Rudecolombia.
- Hernández, I. (2011). Prólogo. En *Cauca y Nariño frente al desafío de las regiones del conocimiento. Estrategia de innovación*. Popayán: Universidad del Cauca.



- Hernández, I. y Hernández, I. (2014). Responsabilidad de la universidad en la trilogía Universidad-Empresa-Estado. En Hernández, I. y Pemberthy, L. (ed.). *Universidad-Empresa-Estado. Hacia la cultura de la investigación innovación* (pp. 23-44). Bogotá: Universidad Cooperativa de Colombia.
- IEC-Conadu (2012). *Compromiso social universitario y políticas públicas. Tendencias en la agenda universitaria*. Buenos Aires: IEC-Conadu.
- Kliksberg, B. (2013). *Ética para empresarios: ¿por qué los empresarios y los países ganan con la responsabilidad social empresarial?* Buenos Aires: Ediciones Ética y Economía.
- Larrán, M. y López, A. (coords.) (2009). *Síntesis del informe de la memoria del proyecto: Responsabilidad Social del Sistema Universitario Andaluz*. Andalucía: Foro de los Consejos Sociales de las Universidades Públicas de Andalucía.
- López, R. y González, C. (2009). Universidad y empresa: ¿condenadas a entenderse? *Revista Construcción Valencia*, 9, 36-37.
- Malaver, F. y Vargas, M. (2011). *Formas de innovar, desempeño innovador y competitividad industrial. Un estudio a partir de la segunda encuesta de innovación en la industria de Bogotá y Cundinamarca*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- Múnera, A. (2010). Algunos referentes para delinear la relación universidad-sociedad. *Pensamiento Universitario*, 20, 13-38. Recuperado el 11 de enero de 2014 de: <http://www.bdigital.unal.edu.co/7390/1/alberomunera.20101.pdf>
- Olachea, L. (2011). *La nueva responsabilidad de la universidad en el desarrollo regional*. Foro Académico Itson. Recuperado el 9 de enero de 2014 de: [www.foroactivo.com](http://www.foroactivo.com)
- Osterlof, D. y Nowalski, J. (2010). *El camino hacia el desarrollo: más allá de los Tratados de Libre Comercio*. Costa Rica: Ediciones Ruta.
- Parra, J. (2012). *La relación Universidad-Empresa-Estado: una estrategia exitosa en el país*. Dirección de Desarrollo Tecnológico e Innovación. [Diapositivas]. Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e Innovación (Colciencias).
- Peinado, E. (2012). RSE en América Latina. En Vives, A. y Peinado, E. (coords.). *RSE. La responsabilidad social de la empresa en América Latina. Manual de Gestión* (pp. 65-82). Washington: Fondo Multilateral de Inversiones (Fomín).
- Pérez, M. y Gil, L. (2012). Caracterización de experiencias de responsabilidad social universitaria de universidades de la Red Latinoamericana de Cooperación Universitaria. En De Villa, E. (ed.). *Responsabilidad social de las universidades*. (pp. 9-52). Buenos Aires: Fundación Red Latinoamericana de Cooperación Universitaria.
- Pineda, K., Morales, M. y Ortiz, M. (2011). Modelos y mecanismos de interacción Universidad-Empresa-Estado: retos para las universidades colombianas. *Equidad y Desarrollo*, 15, 41-67.
- Raich, M. y Dolan, S. (2009). *Más allá. Empresa y sociedad en un mundo en transformación*. Barcelona: Profit.

- Ramírez, M. y García M. (2010). La alianza Universidad-Empresa-Estado: una estrategia para promover innovación. *Revista EAN*, 68, 112-133. Recuperado el 11 de enero de 2014: <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n68/n68a09.pdf>
- Rodríguez, J. (2012). La responsabilidad social es inherente a la naturaleza y misión de la universidad. En Domínguez, J. y Rama, C. (ed.). *La responsabilidad social universitaria. Educación a distancia* (pp. 13-40). Chimbote: Uladech Católica. Recuperado el 10 de enero de 2014 de: [http://virtualeduca.org/documentos/observatorio/oevalc\\_2012\\_\(rsu\)](http://virtualeduca.org/documentos/observatorio/oevalc_2012_(rsu))
- Schulze, F. (2010). Perspectiva estratégica de la responsabilidad social empresarial. En Capriotti, P. y Schulze, F. *Responsabilidad social empresarial* (pp. 25-32). Barcelona: EBS ConsultingGroup.
- Tapia, N. (2013). La relación universidad empresa. Asocem. Recuperado el 10 de enero de 2014 de: [http://www.asocem.org.pe/web/\\_actual\\_nac/univ\\_empresa.pdf](http://www.asocem.org.pe/web/_actual_nac/univ_empresa.pdf)
- Torres, M. y Trápaga, M. (2010). *Responsabilidad social de la universidad. Retos y perspectivas*. Buenos Aires: Paidós.
- Vallaes, F., De La Cruz, C. y Sasia, P. (s.f.). *Manual de primeros pasos en responsabilidad social universitaria. Construyendo ciudadanía en universidades responsables*. Red Ética y Desarrollo. Recuperado el 9 de enero de 2014 de: [http://www.cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/rse/334\\_as\\_manual\\_rsu\\_bid.pdf](http://www.cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/rse/334_as_manual_rsu_bid.pdf)
- Vives, A. (2012). Responsabilidad de la empresa ante la sociedad. En Vives, A. y Peinado, E. (coords.). *RSE. La responsabilidad social de la empresa en América Latina. Manual de Gestión* (pp. 45-64). Washington: Fondo Multilateral de Inversiones-Fomín.
- Wartick, S. y Cochran, P. (1985). The evolution of the corporate social performance model. *Academy of Management Review*, 10, 758-769.