

RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA Y EMPLEABILIDAD: PROPUESTAS PARA SU ARMONIZACIÓN

José-Félix Lozano Aguilar, Universidad Politécnica de Valencia
Adela García-Aracil, Instituto Ingenio (CSIC-UPV)

EN LA SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO la formación superior se ha convertido en la clave de la empleabilidad y del ascenso económico y social. La empleabilidad se ha convertido en la obsesión de las reformas educativas los gobiernos, de los planes estratégicos de las instituciones educativas, y de las decisiones de los estudiantes. El problema es que el concepto de *empleabilidad* ha fagocitado otras dimensiones de la educación superior y se ha convertido, en muchas ocasiones, en el único criterio considerado, llegando incluso a tener un impacto social negativo.

El objetivo de esta ponencia es doble. Por un lado queremos reflexionar sobre la relación entre la filosofía de responsabilidad social universitaria (RSU) y la empleabilidad, y por otro proponer directrices para la integración de la empleabilidad en la RSU.

Comenzaremos presentado brevemente los rasgos esenciales del contexto de educación superior y sus tendencias actuales, donde fenómenos como el «*academic capitalism*» y la privatización de la educación superior están transformando radicalmente la Universidad. Seguiremos con una presentación crítica del concepto de RSU y con una legitimación desde la ética del diálogo de un enfoque de RSU que responda a las necesidades de eficacia en el mercado y de justicia social. El espectacular desarrollo de la responsabilidad social empresarial (RSE) ha supuesto también una extensión de este concepto a otras instituciones más allá de la empresa, y ha influido en los modos de desarrollar la responsabilidad social en otras instituciones. Esta transferencia del modelo de la RSE a otras instituciones ha tenido un impacto ambivalente en el caso de la educación superior.

En tercer lugar analizaremos críticamente el concepto de *empleabilidad* y su concreción en las instituciones de educación superior. Aquí comenzaremos por clarificar lo que a nuestro juicio supone realmente formar para la empleabilidad y criticaremos los enfoques que establecen una identidad entre empleabilidad y retribución económica. En esta línea, cuestionaremos hasta qué punto la empleabilidad puede considerarse un criterio de éxito en la educación superior. Finalmente presentaremos unas propuestas para la integración de la empleabilidad como elemento de RSU. Se trataría de una propuesta inicial para desarrollar un modelo de RSU en el que el concepto de *empleabilidad* se integre como una parte esencial de ese modelo armonizando las demandas de eficiencia del mercado y las exigencias de justicia social.

0. PALABRAS CLAVE

Responsabilidad social; empleabilidad; universidad.

1. INTRODUCCIÓN

La Universidad es la institución con una vida continuada más larga después de la Iglesia católica. Es una institución cuya esencia ha permanecido incuestionable durante más de ocho siglos y cuyo papel social todavía es muy valorado. Pero, como afirma S. Collini en su excelente libro *What is University for?*: «Las universidades hoy se encuentran en una situación paradójica. Nunca como ahora en la historia de la humanidad han sido tan numerosas e importantes, pero nunca antes han sufrido tal falta de confianza y pérdida de identidad» (2012). En estos momentos está en cuestión tanto la meta de la Universidad (investigación, formación y transferencia) como los medios y estrategias que esta desarrolla para alcanzarla. Y es en este contexto en el que la reflexión sobre su responsabilidad (social) cobra auténtica urgencia.

La reflexión sobre la responsabilidad social de la educación superior es especialmente relevante en estos momentos al menos por tres argumentos fundamentales. El primero es que en la sociedad de la información el conocimiento se ha convertido en el factor clave de la riqueza económica y el bienestar, por lo que la reflexión sobre qué conocimiento se genera, qué conocimiento se transmite y a quién llega es una cuestión de justicia de primer nivel. El segundo argumento es que el incremento de la privatización de la educación superior (*Academic Capitalism*) y su acelerada privatización en todo el mundo están limitando las posibilidades de acceso a un bien público de muchas personas. Y el tercer argumento es que el enorme poder que las universidades tienen para cambiar la vida de la gente y los importantes servicios que ofrecen a la sociedad (conocimiento y educación) nos obliga a desarrollar una responsabilidad acorde con ese poder.

2. RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA: ORIGEN, DIMENSIÓN Y EVOLUCIÓN

2.1.DEFINICIÓN

Una de las primeras reflexiones sobre la RSU puede encontrarse en el libro de Dereck Bok *Beyond the Ivory Tower: social responsibility of the modern University* (1982), en el que se analizan los valores básicos de la Universidad y su autonomía.

François Vallaëys, un filósofo francés de la Universidad Católica de Lima, define la RSU como:

Una política de calidad ética en las actividades de la comunidad universitaria (estudiantes, profesores y personal de administración) a través de la gestión responsable del impacto educativo, cognitivo, laboral y mediambiental de la universidad en diálogo participativo con la Sociedad para promover el desarrollo humano sostenible (Vallaëys, De la Cruz y Sasía, 2009: 7).

Por su parte, la iniciativa «Universidad Construye País», que se viene desarrollando en Chile desde el año 2001, ha sido una iniciativa que ha marcado un camino en todo el ámbito de la lengua española. Esta iniciativa define la RSU como «un modo de ser Universidad» que se concreta en: «la capacidad que tiene la Universidad como institución de difundir y poner en práctica un conjunto de principios y valores, por medio de cuatro procesos claves: gestión, docencia, investigación, y extensión» (Universidad Construye País, 2006: 10). Los valores y principios que se ponen en práctica son: la dignidad individual, la libertad y la integridad, a nivel personal; el bien público y la equidad social, el desarrollo sostenible, la sociabilidad y solidaridad para la coexistencia pacífica, la aceptación y la apreciación de la diversidad, la responsabilidad cívica, y la democracia y participación, a nivel social; y el compromiso con la verdad, la excelencia, la interdependencia y la transdisciplinariedad a nivel universitario. Así pues, la iniciativa Universidad Construye País entiende que una universidad responsable es aquella que pone en práctica estos valores en su gestión, docencia, investigación y extensión.

En la misma línea, aunque con matices diferentes, define la RSU la Asociación de Universidades Jesuitas de América Latina (AUSJAL). Para la AUSJAL la responsabilidad social universitaria:

Se ha de entender como la habilidad y efectividad de la universidad para responder a las necesidades de transformación de la sociedad donde está inmersa, mediante el ejercicio de sus funciones sustantivas: docencia, investigación y extensión y gestión interna. Estas funciones deben estar animadas por la búsqueda de la promoción de la justicia, la solidaridad y la equidad social, mediante la construcción de respuestas exitosas para atender los retos que implica promover el desarrollo humano sustentable (2009: 18).

Y finalmente la definición ofrecida por la University of Lüneburg, que desde el marco de referencia del desarrollo humano sostenible entiende la responsabilidad social universitaria de la siguiente manera:

As the integration of the impacts the university generates on its surrounding environment so that they contribute to human development. Thus defined, the

social responsibility of a (public or private) university entails pursuing the goal of human development and assessing how its essential activities (research, teaching, knowledge transfer and management of the organisation) contribute to that goal (2008).

Hasta ahora hemos realizado una presentación descriptiva de qué se entiende por RSU y sus dimensiones, pero todavía no hemos entrado en la evaluación crítica de dichas iniciativas ni en la presentación de una propuesta. Para ello es esencial tener un marco de referencia que nos permita evaluar hasta qué punto las diversas iniciativas de RSU se aproximan a un modelo «ideal» de universidad responsable. Este marco de referencia es el desarrollo humano.

2.2. ENFOQUES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA

Después de los diversos informes de RSU, revisados y estudiados, y de algunas aportaciones teóricas consideradas, aunque sea un tema novedoso y reciente, ya se pueden apreciar tres tendencias en los enfoques de desarrollo de la RSU.

El primer enfoque es el que podríamos llamar modelo de «gestión de indicadores», en el que fundamentalmente se aplican los criterios de la responsabilidad social corporativa a la Universidad y se elaboran informes de RSU siguiendo los indicadores propuestos por el *Global Reporting Initiative* (GRI) para el ámbito de las empresas. En este modelo no se hace una reflexión rigurosa sobre la misión de la Universidad ni sobre la especificidad de sus impactos, sino que se centra en presentar los indicadores de los impactos económicos, sociales y medioambientales que la Universidad puede generar en su entorno. Además, la gestión de estos impactos se percibe fundamentalmente como amenazas y riesgos para la reputación de la Universidad. Un ejemplo de este enfoque lo podemos encontrar en la Universidad de Barcelona y la creación en 2009 de una *administrative unit Internal Control, Risks and Corporate Social Responsibility*.

El segundo modelo, que podríamos calificar de «modelo liberal de RSU», tiene su especificidad en que propone recuperar la esencia de la Universidad como institución de educación liberal cuyos rasgos esenciales son la autonomía de la institución, la educación de ciudadanos cosmopolitas y la búsqueda del saber por su valor intrínseco (Reed, 2004). Este enfoque es el defendido por M. Nussbaum (1997, 2010) y ha sido desarrollado con detalle por D. Reed (2004). En este modelo se da una reflexión normativa sobre la misión y las tareas de la Universidad, y se parte de la concepción de la educación como un bien público al servicio del ser humano y no al servicio del mercado; y donde se presenta una profunda reflexión sobre la dimensión política de la Universidad. La gran crítica que se puede presentar a este modelo es su falta de operatividad. Es decir, se considera un buen discurso legitimador e inspirador, pero faltan herramientas y procesos para su gestión.

Y el tercer modelo que podemos identificar es el de la «RSU como desarrollo humano sostenible», que, a nuestro juicio, supone una síntesis superadora del momento pragmático (modelo de gestión de indicadores) y del momento abstracto (modelo liberal). Aquí la responsabilidad social de una universidad debe ser definida y evaluada de acuerdo con su aportación a la expansión de esas capacidades básicas entre todos los ciudadanos (Sen, 2000). Este enfoque supone una rigurosa reflexión sobre el fin de la institución, así como sobre los medios legítimos para alcanzar tal fin. Algunos informes de responsabilidad social de universidades, como la Leuphana University (Lüneburg, Alemania) y la Turku University of Applied Science (Finlandia), así como las universidades jesuitas de América Latina y la iniciativa «Universidad Construye País» (Chile), se enmarcarían en este enfoque en tanto en cuanto han elaborado una profunda reflexión acerca de la misión y el fin de la Universidad, a la vez que han desarrollado propuestas concretas para su realización efectiva y su evaluación. Este enfoque tiene como marco de referencia el desarrollo humano sostenible y como elementos centrales el empoderamiento y la equidad.

2.3.IMPACTOS DE LA RSU

Siguiendo la propuesta de Vallaey's *et al.* (2009), las políticas de la RSU pueden organizarse de acuerdo con su ámbito de impacto: educativo, cognitivo, organizacional y social.

Los impactos educativos se refieren al tipo de formación que los alumnos han recibido. Qué tipo de conocimientos, habilidades y capacidades han adquirido. Este tipo de impacto viene derivado del enfoque epistemológico (qué teorías se enseñan) y del enfoque pedagógico (con qué estrategias).

Los impactos cognitivos se refieren al tipo de conocimiento que se crea. Qué se investiga y para qué y cómo se difunde. Por utilizar palabras de Vallaey's: «La responsabilidad de la universidad pregunta por el tipo de conocimiento que se produce, su relevancia social y a quién va dirigido» (Vallaey's *et al.*, 2009: 9). La responsabilidad de una universidad se debe manifestar en la búsqueda del conocimiento no por su valor intrínseco y no solamente por su valor instrumental o de mercado. La búsqueda del beneficio nunca debe sustituir a la búsqueda de la verdad (Newman *et al.*, 2004).

El impacto organizacional se refiere a las condiciones laborales de las personas que trabajan en la organización y al impacto ambiental de la gestión diaria de la Universidad (consumo de energía, residuos generados, etc.), así como al gobierno de la organización (fundamentalmente transparencia y participación).

El impacto social se refiere no solo a la contribución de la Universidad al entorno económico, sino también al impacto intangible e indirecto que la Universidad genera para la solución de desafíos y problemas sociales (discriminación, inseguridad, convivencia, etc.). El compromiso social de la Universidad se expresa con el compromiso con la participación y el debate público (Habermas, 1962), con el fortalecimiento de la democracia (Dewey, 1916) y con la configuración de preferencias y estilos de vida sostenibles.

La empleabilidad es una cuestión que se podría considerar como transversal a todos los impactos, puesto que la empleabilidad de los

estudiantes depende del aprendizaje que reciban, el conocimiento que creen y transmitan las universidades, y sobre todo de su compromiso con el entorno económico y social cercano y lejano.

Tradicionalmente el discurso y enfoque de la empleabilidad se ha presentado como opuesto a la filosofía de la responsabilidad social. Esta visión, errónea a nuestro juicio, ha estado justificada en la excesiva atención que han prestado las universidades a los indicadores de responsabilidad y la «obsesión» con satisfacer las demandas del mercado, que ha hecho que se dejen de lado otras importantes funciones de la Universidad.

3. EDUCACIÓN SUPERIOR Y EMPLEABILIDAD

El concepto de empleabilidad es complejo y difuso y se ha tendido a identificar con capacitación para ser productivo en el mercado laboral. Es decir, se ha extendido la concepción de la formación para la empleabilidad como el desarrollo de capacidades y habilidades para responder a las demandas del ámbito económico.

La empleabilidad se ha definido como:

Aquellos logros que, a modo de conocimientos, destrezas y atributos personales, aumentan las posibilidades de que un graduado consiga un empleo, tenga éxito en las actividades que emprenda y obtenga beneficios para sí mismo, para la comunidad y para la economía en general (Yorke, 2006: 8).

Los rasgos esenciales de esta definición son que: *a*) «empleabilidad» es una cuestión de probabilidades, es decir que no hay garantía ni correlación directa entre la posesión de unos atributos y el éxito laboral; *b*) conocimientos y habilidades deben ser entendidos en sentido amplio; *c*) estos van dirigidos a la obtención de beneficios en primer lugar para la propia persona que los posee y luego para la sociedad. En esencia, por empleabilidad se entiende un proceso de desarrollo de conocimientos, habilidades y destrezas que se ponen en práctica en un

contexto socio-económico y cultural determinado y que mejora el bienestar de las personas que lo han desarrollado.

Esta concepción de empleabilidad presupone un vínculo directo entre logro educativo y mercado de trabajo (Santos, 2014). Dos grandes teorías han asumido este vínculo: la teoría del capital humano, que considera que el empleador cuando selecciona a un trabajador lo hace porque asume que la educación incrementa la productividad individual, y en consecuencia el desempeño laboral; y la teoría de la señalización (*screening*), que afirma que cuando un empleador invierte en un trabajador lo hace basándose en unas señales sobre las habilidades del empleado, y que en este contexto un título universitario es un buen indicador de las capacidades del futuro trabajador (Cai, 2012).

Desde estos enfoques y como afirma Santos: «Podría decirse que el concepto de “empleabilidad” responde a una construcción social en torno a la cual interactúan el sistema educativo, la estructura de las relaciones de clase y el mercado de trabajo» (Santos, 2014: 23).

Una visión superadora de estos enfoques es la presentada por A. Sen y otros autores del enfoque de capacidades como M. Nussbaum y M. Walker, quienes distinguen entre capital humano y capacitación humana. La formación humana (capacitación) es el punto de destino en sí y no el medio para la mejora de la producción, aunque ellos no renuncian a la formación de habilidades y destrezas para el éxito en el mercado laboral.

Nuestra propuesta va en la misma dirección y comparte la opinión de Santos de que la empleabilidad es inseparable de la buena educación, no es solo una cuestión de buena actuación ante objetivos mercantiles (Santos, 2014). Y más si tenemos en cuenta, como afirma sir Ken Robinson, que queremos formar a personas competentes para el mercado de trabajo cuando ni siquiera sabemos cómo será el mercado de trabajo el año que viene (Robinson, 2010).

4. PROPUESTAS PARA LA CONVERGENCIA ENTRE EMPLEABILIDAD Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

Sin lugar a dudas, uno de los principales indicadores del impacto positivo de la educación superior es el empleo: «Mayores niveles de educación conducen a mejores expectativas de empleo en los países de la OCDE» (OECD, 2012: 120) y en todo el mundo (ILO, 2012). Pero no es solo el porcentaje de empleo, es sobre todo la calidad del empleo y los salarios (EEOR, 2011; Malo, 2011). Y además la educación superior tiene un impacto positivo en reducir la iniquidad de salarios y, en concreto, recortar la brecha de salario entre géneros (García-Aracil, 2008).

Considerando que un empleo de calidad no solo ofrece un beneficio individual a quien lo disfruta, sino que tiene un extenso y positivo impacto social, creemos que la RSU debe incluir la empleabilidad como un elemento clave de su responsabilidad. No puede ser el único, ni el principal, pero debe tomarse en seria consideración. Para una buena integración de la empleabilidad en la RSU proponemos algunas líneas de trabajo y orientaciones genéricas.

- No utilizar los indicadores de ocupación de los egresados como un indicador absoluto y aislado. Por una parte, hay que ver si la ocupación se está dando en ámbitos relacionados con la formación y en condiciones contractuales adecuadas. Por otra parte, los indicadores de empleabilidad deben integrarse junto a otros indicadores como por ejemplo la satisfacción con la formación recibida, la implicación en la comunidad, la percepción sobre el incremento de capacidades, y con ello la ampliación de oportunidades, etc.
- Considerar la empleabilidad a medio y largo plazo. Es decir, incrementar la formación de capacidades transversales y generales superando las capacidades instrumentales específicas.
- Atender a las demandas de capacidades laborales no solo del sector «for –profit», sino también las que presentan organizaciones del tercer sector, la economía cooperativa y la Administración

pública. Las empresas privadas no son los únicos empleadores, ni a los únicos que hay que escuchar como ha hecho el informe Tuning (González y Wagenaar, 2003), que ha servido de base para la convergencia europea de muchas titulaciones.

- Pasar de un enfoque de competencias a un enfoque de capacidades en la formación de los estudiantes. Donde, más allá de la adquisición de habilidades y destrezas concretas para el mundo laboral, se potencien las habilidades personales para razonar crítica y sistemáticamente sobre temas relevantes, considerar las implicaciones morales de una acción, comunicar efectivamente el conocimiento y alimentar los hábitos de aprendizaje permanente. Lo que proponemos es enriquecer el concepto de competencia con la integración de la dimensión profesional junto a la dimensión social, cultural y política.

BIBLIOGRAFÍA

- AUSJAL - Asociación de Universidades Jesuitas de América Latina (2009): *Políticas y sistema de autoevaluación y gestión de la responsabilidad Social universitaria en AUSJAL*, Córdoba (Arg.), Alejandría Editorial.
- BOK, D. (1982): *Beyond the Ivory Tower. Social Responsibility of the Modern University*, Massachusetts, Harvard University Press.
- BONI, A. y GASPER, D. (2012): «Rethinking the quality of universities – How can human development thinking contribute?», *Journal of Human Development and Capabilities*, 13 (3).
- CAI, Y. (2013): «Graduate employability: a conceptual framework for understanding employers' perceptions», *Higher Education*, 65, pp. 457-469.
- COLLINI, S. (2012): *What are Universities For?*, Londres, Penguin Books.
- COM, European Commission (2012): *Rethinking Education: Investing in skills for better socio-economic outcomes*. COM/2012/0669 final.
- COM, European Commission (2013): *Improving the quality of teaching and learning in Europe's higher education institutions*. High Level

- Group on the Modernisation of Higher Education. European Commission June 2013.
- CORTINA, A. (1993): *Ética aplicada y democracia radical*, Madrid, Tecnos.
- EUROSTAT (2014): *Unemployment Statistics. Main Tables and Database*. July 2014. Disponible en línea: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Unemployment_statistics>.
- GARCÍA-ARACIL, A. (2008): «College Major and the Gender Earnings Gap: A Multi-Country Examination of Postgraduate Labour Market Outcomes», *Research in Higher Education*, 49 (8), pp. 733-757.
- GARCÍA-ARACIL, A.; GABALDÓN, D.; MORA, J. G. y VILA, L. (2007): «The relationship between life goals and field of study among young European graduates», *Higher Education*, 53 (6), pp. 843-865.
- GONZÁLEZ, J. y WAGENAAR, R. (eds.) (2003): *Tuning educational structures in Europe*, Final report, Phase one, Universidad de Deusto.
- HARKAVY, I. (2006): «The role of universities in advancing citizenship and social justice in the 21st century», *Education, Citizenship and Social Justice*, 1, pp. 5-37.
- HARVEY, L. (2001): «Defining and measuring employability», *Quality in Higher Education*, 7 (2), pp. 97-110.
- ILO (2012): *Global Employment trends for youth 2012*. Disponible en línea: <http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/dgreports/dcomm/documents/publication/wcms_180976.pdf>. [Consulta: diciembre de 2012].
- LOZANO, J. F.; BONI, A.; PERIS, J. y HUESO, A. (2012): «Competences in Higher Education: a critical perspective from the Capability Approach», *Journal of Philosophy of Education*, 46 (1), pp. 132-147.
- MALO, M. A. (2011): *Labour Market Policies in Spain under the current recession*, Discussion Paper 210, International Institute of Labour Studies, International Labour Organization, Ginebra. Disponible en línea: <http://www.ilo.org/public/english/bureau/inst/download/dp210_2011.pdf>. [Consulta: 11 de enero 2012].
- MORA, J. G.; GARCÍA-ARACIL, A. y VILA, L. E. (2007): «Job Satisfaction among Young European Higher Education Graduates», *Higher Education*, 53 (1), pp. 29-59.

- NEWMAN, F. *et al.* (2004): *The Future of Higher Education. Rhetoric, Reality, and the Risk of the Market*, San Francisco, Jossey-Bass.
- NUSSBAUM, M. (1997): *Cultivating Humanity. A classical defense of reform in liberal education*, Massachusetts, Harvard University Press.
- NUSSBAUM, M. (2010): *Not for Profit. Why democracy needs the Humanities*, New Jersey, Princeton University Press.
- ODIN, J. K. y MANICAS, P. T. (eds.) (2004): *Globalization and Higher Education*, Honolulu, University of Hawai Press.
- OECD (2010): *Improving health and social cohesion through education*, OECD Publishing. Disponible en línea: <<http://www.xploit-eu.com/pdfs/OECD%202010%20%20Improving%20Health%20through%20Education.pdf>>. [Consulta: diciembre de 2012].
- PATTERSON, G. (1997): *The University. From Ancient Greece to the 20th Century*, Palmerston North, The Dunmore Press.
- REED, D. (2004): «University and the promotion of corporate responsibility: reinterpreting the liberal arts traditions», *Journal of Academic Ethics*, 2, pp. 3-41.
- ROBINSON, K. (2010): *Changing paradigms in education*, The RSA Foundation - Animate. Disponible en línea: <<https://www.youtube.com/watch?v=Z78aaeJR8no>>. [Consulta: 12 de noviembre de 2016].
- RYCHEN, D. S. y SLAGNIK, L. H. (2003): *Key Competencies for a successful life and a Well-Functioning Society*, Gottingen, Hogrefe and Huber.
- SANTOS REGO, M. A. (2014): «Fines de la Universidad y retos de la empleabilidad en la Educación Superior», *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 139, pp. 16-25.
- SLAUGHTER, S. y LESLIE, L. L. (1997): *Academic capitalism: Politics, policies, and the entrepreneurial university*, Baltimore, The John Hopkins University Press.
- SEN, A. (1999): *Development as Freedom*, Oxford, Oxford University Press.
- The Economist* (2014): «Higher Education: creative destruction», *The Economist*, 28 de junio.
- The University of Edinburgh (2010): *Social Responsibility and Sustainability. Highlights 2009/10*. Disponible en línea: <www.ed.ac.uk/sustainability>. [Consulta: enero de 2012].

- Universidad de Barcelona (2010): *Report on social Responsibility for the academic year 2008-2009*. Disponible en línea: <<http://www.ub.edu/responsabilitatsocial/en/memoria.html>>. [Consulta: febrero de 2012].
- University of Bremen (2010): *Nachhaltigkeitsberich 2010*. Disponible en línea: <http://www.ums.uni-bremen.de/pdf/UniHB_NH_Bericht10_gesamt.pdf>. [Consulta: febrero de 2012].
- University of Lüneburg (2010): *Nachhaltigkeitsberich 2009. Schritte in die Zukunft*. Disponible en línea: <<https://goo.gl/wkCWc6>>. [Consulta: febrero de 2012].
- VALLAEYS, F.; DE LA CRUZ, C. y SASIA, P. M. (2009): *Responsabilidad Social Universitaria. Manual de primeros pasos*, México D.F., McGraw-Hill, BID.
- WALKER, M. (2006): *Higher education Pedagogies*, Berkshire: The society for Research into Higher Education and Open University Press.
- YORKE, M. (2006): *Employability in higher education: what it is what it is not?*, Londres, The Higher Education Academy.