

---

# Propuesta de modelo de evaluación de la Innovación Social Universitaria Responsable (ISUR)<sup>1</sup>

## *Proposal of a Model to Evaluate the University Social Responsibility and Innovation (USRI)*

---

ANA LUISA LÓPEZ VÉLEZ

Universidad del País Vasco  
analuisa.lopez@ehu.eus

**Resumen:** Se presenta una panorámica sobre el modo en que las universidades han asumido la innovación y responsabilidad social y los mandatos adquiridos a nivel internacional, europeo y nacional. Las definiciones de innovación social y responsabilidad social dan paso al análisis documental sobre modelos de evaluación utilizados por universidades internacionales. El análisis plantea lecciones aprendidas respecto a los ámbitos de evaluación; la naturaleza de la información recopilada; los tipos de evaluación; y los factores, dimensiones e indicadores analizados. La propuesta de evaluación planteada a continuación,

tiene en cuenta tres aspectos primordiales: la idea de globalidad; una apuesta por valores sociales concretos; y una visión de proceso, proporcionando insumos para tomar decisiones de mejora. Las dimensiones, indicadores y preguntas propuestas ofrecen un marco de evaluación fundamentado en el análisis teórico a adaptarse para su aplicación en los procesos de evaluación y auto-evaluación sobre el compromiso social por cualquier institución universitaria interesada.

**Palabras clave:** innovación social; responsabilidad social; educación superior; modelos de evaluación.

---

1 Este modelo de evaluación ISUR es fruto de una investigación realizada en el marco del Proyecto Alfa-Tuning América Latina (2011-2013), financiado por la Comisión Europea. El equipo INNOVA de la Universidad de Deusto, bajo la dirección de su Investigador Principal (IP) Aurelio Villa, ha liderado el Subproyecto Innovación Social, en el que han participado 14 universidades de América Latina, la Universidad de Aalborg de Dinamarca y la Universidad de Deusto. La autora participó como investigadora del equipo INNOVA de la Universidad de Deusto durante el proceso de puesta en marcha, realización, seguimiento y finalización de dicho proyecto.

**Abstract:** An overview of the social responsibility and innovation processes implemented by universities is presented, together with international, European and national mandates assumed. Social innovation and social responsibility definitions lead to the documentary analysis on evaluation models used by international universities. The analysis provide lessons learnt about issues under evaluation; the nature of data; kinds of evaluative processes; and factors, dimensions and indicators analysed. Following, the evaluation proposal focuses on three fundamental aspects:

a holistic vision; concrete social values commitment; and a process approach, providing insights that guide decisions for improvement. The proposed dimensions, indicators and questions offer an evaluation framework based on theoretical background that could be adapted by universities involved in evaluation or self-evaluation processes on social engagement.

**Keywords:** social innovation; social responsibility; higher education; evaluation models.

## INTRODUCCIÓN

En el ámbito internacional, se observan logros en lo que respecta a la innovación y la responsabilidad social (GUNI, 2008, 2012). Las universidades han implementado programas educativos que sensibilizan sobre el compromiso social y el medio ambiente, tanto en programas de grado como en posgrado (Rikers, de Snoo y van Dam-Mieras, 2012). Además, se han comenzado a desarrollar investigaciones que tienen en cuenta más el contexto, con un enfoque multidisciplinario y que implica a distintos agentes sociales. Otro aspecto a destacar es el trabajo realizado por las universidades europeas en el establecimiento de redes de colaboración e intercambio. No obstante, a pesar de los esfuerzos realizados y del potencial de las universidades europeas en el área del compromiso social, todavía nos enfrentamos con un gran reto, que es lograr que las iniciativas implementadas se institucionalicen como parte central del quehacer académico (Benneworth y Osborne, 2014).

En España, las instituciones de educación superior han desarrollado iniciativas de sostenibilidad social y ecológicas, pero se han centrado principalmente en transformar los enfoques gerenciales, normativos institucionales, en el ámbito interno; y en acciones de voluntariado y cooperación al desarrollo, como acción hacia el entorno (Gaete, 2011). Se observa un avance generalizado en las políticas de responsabilidad social, particularmente en lo referente a la rendición de cuentas (Alba et al., 2012). En el ámbito ecológico, sin embargo, se percibe la necesidad de un mayor desarrollo de prácticas relacionadas con el medio ambiente (Larrán, 2014). Como se puede apreciar, hay un mayor nivel de acciones de sensibilización y establecimiento de políticas y sistemas de gestión, que en el desarrollo de prácticas dirigidas hacia la comunidad educativa y al entorno.

Según sostiene Furco (2010), una forma de institucionalizar las iniciativas universitarias de compromiso social es integrarlas dentro de los tres pilares académicos fundamentales, la docencia, la investigación y la extensión o servicio a la comuni-

dad. No obstante, dicha institucionalización debe ir unida a la implementación de procesos de evaluación que permitan a los miembros de la comunidad universitaria reflexionar sobre lo realizado y sus impactos, y tomar decisiones de mejora. Este es el único modo en que la universidad pueda no solo avanzar en su responsabilidad con la sociedad, sino que legitime su rol como institución, y su labor académica (Vallaey, 2014).

La propuesta de Modelo de Evaluación de la Innovación Social Universitaria Responsable (ISUR), que se presenta en este artículo, tiene como objetivo proporcionar a las universidades con un instrumento que evalúe los cambios experimentados internamente, y particularmente su impacto social. Dicha propuesta se centra en tres aspectos fundamentales: la idea de globalidad, analizando factores internos y los impactos externos; una apuesta por valores sociales concretos; y una visión de proceso, cuyo análisis permita que la comunidad universitaria reflexione sobre los resultados, y decida sobre las mejoras a implementar en el futuro.

#### EL COMPROMISO DE LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR POR LA INNOVACIÓN Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

En las últimas décadas, gracias a las declaraciones internacionales sobre la educación superior de la UNESCO (1998 – 2009) ha aumentado la sensibilización de las universidades con respecto a su responsabilidad de poner al servicio de toda la comunidad sus conocimientos y recursos. Como determina la Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el S. XXI (UNESCO, 1998), es deber de las instituciones de educación superior realizar un análisis interdisciplinario y transdisciplinario de los desafíos con los que se enfrenta la sociedad para, de esta manera, afrontarlos y contribuir a su erradicación y al desarrollo social y humano (Corbett, 2008).

Este mandato se reitera en la Declaración de la Conferencia Mundial de Educación Superior (CMES) del año 2009, donde se hace hincapié en el liderazgo y responsabilidad social de las universidades que, a través de sus funciones principales, de docencia, investigación y extensión, fomente un conocimiento profundo de la complejidad de los problemas actuales de la sociedad, y que proporcione la formación en las capacidades humanas necesarias para contribuir a garantizar los derechos humanos, entre ellos, la equidad de género, la paz, el bienestar y el desarrollo sustentable (UNESCO, 2009).

La Estrategia de Lisboa 2000 y la Estrategia Europa 2020 marcan las pautas de acción de las instituciones de educación superior europeas. Con el objetivo de lograr que Europa se convierta en una economía basada en el conocimiento, que crezca de forma sostenible y mejore su cohesión social, la Estrategia de Lisboa insta

a responder de forma eficaz a los desafíos sociales fomentando la creatividad para lograr soluciones innovadoras y un mejor uso de los recursos disponibles (European Communities, 2011).

A su vez, la Estrategia Europea 2020 (Comisión Europea, 2010) hace hincapié en el hecho de promover tres tipos de crecimiento como base de la economía: el crecimiento inteligente, es decir, el conocimiento y la innovación; el crecimiento sostenible, uso más eficaz y ecológico de los recursos; y el crecimiento integrador, que fomente un alto nivel de empleo, a la vez que la cohesión social y territorial.

En la Conferencia Ministerial de Bucarest 2012, 47 países del Área Europea de Educación Superior (EHEA, 2012), consideraron que los centros de educación superior deben ser el pilar de las sociedades del conocimiento y dedicar sus esfuerzos a superar la crisis actual. Para ello, los representantes nacionales se comprometieron a invertir y apoyar a las universidades europeas para que puedan educar personas ciudadanas creativas, innovadoras, con un pensamiento crítico y, sobre todo, responsables, que se impliquen en los esfuerzos necesarios para lograr el crecimiento económico, el desarrollo sostenible y países democráticos.

Este compromiso se ha materializado en el ámbito del Estado español a través de la Estrategia Universidad 2015. En ella se plantea la responsabilidad social universitaria como uno de los ejes centrales de trabajo. Por este motivo, se recomienda que las instituciones de educación superior españolas deben contribuir a la sostenibilidad social, económica y medioambiental. Y se les convoca a que asuman la responsabilidad social como una seña de identidad, incorporándola de forma transversal en su quehacer académico. *“Calidad, excelencia, responsabilidad y sostenibilidad deben avanzar parejas.”* (Ministerio de Educación, 2010, p. 86)

Ante esta convocatoria que desde ámbitos internacionales y nacionales se hace a las instituciones de educación superior, en este artículo se pretende profundizar en el modo en que las universidades puedan avanzar hacia instituciones más innovadoras y responsables socialmente. Se comienza delimitando los conceptos de responsabilidad social e innovación social según la literatura. A continuación, se presenta un análisis de distintos modelos de evaluación que tanto las propias universidades como otras instituciones han desarrollado para conocer el grado de desarrollo de las universidades con respecto a su implicación social. Se describe después una propuesta de modelo de evaluación de innovación social universitaria responsable (ISUR) que tiene en cuenta tres aspectos primordiales: la idea de globalidad; una apuesta por valores sociales concretos; y una visión de proceso, proporcionando insumos para tomar decisiones de mejora.

## LA INNOVACIÓN SOCIAL Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA

*La innovación social*

La innovación social es un proceso para lograr un nuevo modelo, no sólo dirigido a la creación o mejora de productos y servicios, sino también a la contribución a las mejoras sociales. Se hace hincapié, por tanto, en la contribución que dichas innovaciones deben tener para la sociedad. El objetivo fundamental debe ser solucionar un problema social. Dicha solución suele ser creativa, ingeniosa y responde de una forma novedosa a los desafíos de la realidad social en la que vivimos. De esta manera, las innovaciones sociales se caracterizan por satisfacer necesidades de la sociedad y, a su vez, tejer redes y colaboraciones sociales (Villa y Lopez, 2012).

Esta idea de innovación social no se refiere a algo puntual, sino que es un proceso, que durante un extenso periodo de tiempo pasa por distintas etapas: germinación de ideas, materialización, logro de primeros resultados, institucionalización, y definitivamente, su meta, la transformación social (Murray, Cavlier-Grice y Mulgan, 2010).

De esta manera, las innovaciones empoderan a la sociedad, fomentando sus capacidades para la acción. No obstante, las respuestas que dichas innovaciones den a los problemas y necesidades sociales deben ser eficaces, eficientes, sostenibles y justas. Deben ser eficaces, es decir, que logren los objetivos planteados. Deben ser eficientes, en otras palabras, sin dispendios de recursos. Deben ser sostenibles, desde dos principios, que perduren en el tiempo y que sean respetuosas con el medio ambiente. Deben ser justas y equitativas, cuyo objetivo último sea conseguir la justicia social. Y finalmente, deben tener un valor añadido, que en vez de considerar los intereses particulares velen por beneficiar a la sociedad en su conjunto (Villa y López, 2012).

Un aspecto fundamental de toda innovación social es que esté envuelta en un continuo proceso de evaluación. De esta manera, no solo se rinde cuentas de lo realizado, sino que también se logra información que permita tomar decisiones sobre los pasos a dar en el corto, medio y largo plazo para lograr de la forma más idónea los objetivos planteados (Murray et al., 2010). Esta idea también es fundamental dentro del concepto de responsabilidad social que se describe a continuación.

*La responsabilidad social*

En el ámbito universitario, la responsabilidad social plantea que la universidad debe utilizar su influencia para transformar la sociedad, particularmente hacia aquellos ámbitos que se encuentran en situación de mayor vulnerabilidad social y económica.

ca (De la Cruz y Sasía, 2008). La comunidad académica debe fomentar la justicia social, la solidaridad, la equidad, y el respeto por el medio ambiente; en definitiva, el desarrollo humano sustentable y sostenible (AUSJAL, 2009; Parra, 2005).

Sin embargo, esto no puede ser posible si no se cuenta con una política y una gestión universitaria socialmente responsable que articule y dé coherencia a todos los pilares fundamentales de la institución: el pedagógico, el epistemológico, el de acción social y el organizativo (Vallaey, de la Cruz y Sasía, 2009).

Por ello, la responsabilidad social se define como un eje transversal de la labor académica que educa al alumnado para que sea solidario y socialmente responsable; investigue construyendo conocimientos al servicio de la sociedad; y promueva capacidades y acciones en pro de la justicia, los derechos humanos y la dignidad de las personas. En definitiva, una universidad socialmente responsable debe formar a ciudadanos y ciudadanas que contribuyan al bien de la comunidad (García, 2010).

Según Vallaey (2014) es necesario que la universidad comprenda que su compromiso ético es una respuesta obligada hacia la sociedad y no una opción. Por ello, manifiesta que las instituciones de educación superior deben asumir su responsabilidad por los impactos sociales y medioambientales que ejercen tanto en su ámbito interno, como hacia el entorno. En lo referente a su organización, las universidades deben medir sus impactos laborales y los ambientales, dentro y fuera de la institución. Con respecto a lo académico, deben evaluar los impactos educativos, relativos a la formación del alumnado; y los impactos cognitivos, generados por la investigación.

La aportación de Vallaey pone el énfasis en la preocupación por los resultados que las acciones universitarias tienen en su entorno social y ambiental. Además, la reflexión sobre estos impactos con objetivo de mejorarlos es lo que legitima la acción de la propia universidad y el conocimiento que genera. Este planteamiento va a ser central en los modelos de evaluación que se presentan a continuación, ya que en su gran mayoría, no se centran únicamente en medir resultados, sino también en fomentar el análisis y la reflexión sobre ellos para implementar mejoras en la acción universitaria.

#### PANORÁMICA DE LOS MODELOS DE EVALUACIÓN UTILIZADOS POR LAS UNIVERSIDADES

La evaluación debe centrarse en aquellos aspectos que han funcionado, los motivos por los que se logró, y el contexto en que dieron frutos. Además, debe detectar los resultados esperados y los no esperados, y proporcionar información a la comunidad académica para que tomen decisiones para implementar mejoras a largo plazo

en los cuatro ámbitos de la vida académica: docencia, investigación, relación con el entorno y organización (Vallaey et al., 2009).

El análisis, que se presenta a continuación, se centra en la revisión documental de 18 modelos y herramientas de evaluación utilizadas por instituciones de educación superior de España, Australia, India, Sudáfrica, el Reino Unido, los EE.UU y la región de América Latina (López, 2012; Villa y López, 2012). El estudio analiza los ámbitos de la innovación social considerados; la naturaleza de la información recopilada; el modo en que se plantean los procesos de evaluación; el tipo de factores evaluados; y las dimensiones e indicadores analizados.

### *Ámbitos de evaluación*

Los modelos de evaluación analizan distintos aspectos relacionados con la innovación social desarrollados por y con las universidades. Se centran en:

- el compromiso social enfocado desde distintos ámbitos: compromiso con la comunidad; compromiso docente; investigación comprometida; y *Scholarship of Engagement* (Burkhardt y Lewis, 2005; Campus Compact, 2010; Carnegie Foundation, 2010; Hart, Northmore y Gerhardt, 2009; Holland, 2006; McLoughlin, Kaminski y Sodagar, 2009; Ritsilä, Nieminen, Sotarauta y Lahtonen, 2007; University of Warwick, 2007; Watson 2004);
- la responsabilidad social (Alba et al., 2012; AUSJAL, 2009; Larrán, 2014);
- el aprendizaje-servicio (Campus Compact, 2010; Furco, 2002; Furco, Weerts, Burton y Kent, 2009; HEQC, 2006);
- la asociación universidad – comunidad (University of Brighton, 2007; Nef Consulting, 2009; Nixon, Haywood y Bell, 2009); y
- la sostenibilidad ambiental (Alba et al., 2012; Koehn y Uitto, 2014).

### *Naturaleza de la información recopilada*

Hay un número elevado de procesos de evaluación que registran información cualitativa, en particular aquellos que se centran en aspectos internos del quehacer universitario. En la *AACC Campus Engagement Survey* (Campus Compact, 2010), se pregunta si la universidad tiene alguna práctica ejemplar en relación a cada indicador. En caso afirmativo, se describe dicha práctica y explica el motivo por el que se considera una práctica ejemplar.

Aquellas evaluaciones que recopilan información tanto cuantitativa como cualitativa suelen centrarse tanto en los procesos y los resultados internos a la universidad, como en los impactos que tienen en el exterior. El *Societal and Economic*

*Engagement of Universities evaluation model* (Ritsilä et al., 2007) recopila datos cualitativos para evaluar indicadores estructurales y de eficiencia; y estadísticas donde se miden los resultados y las contribuciones, con el objetivo de comparar y analizar el modo en que las universidades responden al objetivo nacional del compromiso social y económico.

Según plantean Koehn y Uitto (2014), las evaluaciones que se centran meramente en datos cuantitativos tienden a considerar la educación como un subsistema autónomo, sin tener en cuenta la complejidad y la multidimensionalidad del contexto educativo, donde los factores sociales, económicos y culturales tienen un peso importante. A su vez, la vida universitaria se centra en tres ejes de intervención, docencia, investigación y extensión, y tres niveles de análisis, individual, organizativo y social, que hacen que el enfoque sea más complejo. Otro aspecto que se suele obviar es que los impactos educativos suelen verse a largo plazo, y esto es difícil de medir de forma cuantitativa.

Por ello, en el caso de intentar comprender realmente el fenómeno educativo estos modelos de evaluación deben incorporar datos cualitativos. Esto permite comprobar los resultados cuantitativos y enriquecer el análisis a través de la triangulación de métodos y perspectivas. El uso de métodos mixtos facilita un conocimiento más profundo tanto del proceso, como de los resultados, y la relación entre ellos, poniendo hincapié en el contexto social y cultural. Entre sus debilidades se puede destacar que, estas evaluaciones se limitan a estudios piloto o de casos, lo que dificulta su generalización (Koehn y Uitto, 2014).

### *El modo en que se plantean los procesos de evaluación*

Se han recopilado procesos de auto-evaluación, donde la propia comunidad universitaria analiza su situación y toma decisiones de mejora. Estas pueden conllevar procesos dirigidos autónomamente por los miembros de la universidad (AUSJAL, 2009), o estar guiados por personas externas que facilitan momentos de reflexión y de toma de decisiones (Nef Consulting, 2009).

Otros procesos de evaluación son externos, desde auditorías, que permiten a la universidad contar con una acreditación de sus avances con respecto al compromiso social (Carnegie Foundation, 2010); hasta evaluaciones externas de ámbito nacional o regional, que además de analizar los avances que se están dando, permiten elaborar rankings o estándares en los que clasificar el grado de desarrollo realizado por cada universidad (University of Warwick, 2007).

Se aprecia que los modelos más útiles tienen un carácter formativo, ya que fomentan la capacitación organizativa y la implementación de acciones de mejora.



Por ello, se recomienda que dichos procesos deben ser inclusivos, que favorezcan la participación amplia; holísticos, que considere los beneficios y costes tanto individuales como sociales; y sea interiorizado y legitimado por todas las personas involucradas, dentro y fuera de la institución universitaria (Koehn y Uitto, 2014).

*Factores, dimensiones e indicadores evaluados*

Para que una evaluación sea completa debe cubrir los *inputs* (inversiones), los objetivos, los procesos, los *outputs* (productos), los resultados y los impactos. Los *outputs* se refieren a productos tangibles, que pueden ser servicios, o acciones directamente relacionadas con las iniciativas realizadas. Los resultados son cambios en las condiciones, institucionales y humanas, como objetivo de las intervenciones implementadas. Asimismo, los impactos requieren cambios en el mundo real, tanto en el medio ambiente, en políticas y en la calidad de vida de las personas (Koehn y Uitto, 2014). Los factores bajo evaluación, internos a la institución, externos, o ambos, se centran en alguno de los aspectos aquí mencionados.

El Cuadro 1 presenta la distribución del tipo de factores analizados según el ámbito de interés y el objetivo principal de la evaluación.

**Cuadro 1. Ámbitos analizados y objetivos de evaluación**

ÁMBITO INTERNO	ÁMBITO EXTERNO	ÁMBITO INTERNO Y EXTERNO
Estructuras mismas de la institución universitaria	Contribuciones e impacto de las acciones universitarias	Modo en que se está innovando en las universidades Forma en que estas innovaciones afectan en el entorno
OBJETIVOS • Seguimiento, autoevaluación • Buenas prácticas • Clasificación • Acreditación	OBJETIVOS • Clasificación • Información contribución comunidad • Impacto a largo plazo	OBJETIVOS • Comparación y análisis de respuesta a agendas locales, nacionales • Analizar impactos y percepción: interna / externa • Evaluación: cultura de la organización

Fuente: López, 2012: 173.

Las evaluaciones centradas en factores internos analizan las propias estructuras universitarias. Sus *objetivos* son evaluar las acciones llevadas a cabo por la universidad para que se fomente la reflexión interna en la toma de decisiones sobre planes de mejora; proporcionar evidencias sobre buenas prácticas; clasificar y comparar los logros alcanzados por distintas universidades; y acreditar los avances realizados.

Las *dimensiones* que se analizan son: la dimensión organizacional; la dimensión curricular pedagógica; y la dimensión de relación con el entorno. Los focos de interés son, por tanto, los *inputs*, los objetivos, los procesos y los *outputs*.

En el caso de la herramienta desarrollada por el *Higher Education Network for Community Engagement* (HENCE) (Holland, 2006) los indicadores analizados son: misión; liderazgo; promoción, plaza y reclutamiento; estructura organizativa y financiamiento; implicación del alumnado y curriculum; implicación del claustro; implicación de la comunidad; y comunicación externa y recaudación de fondos. La evaluación se enfoca en la estructura de la institución, los procesos implementados y la participación e implicación de los colectivos participantes.

Los modelos que se centran en los factores externos evalúan los impactos de las iniciativas. Se suelen medir, particularmente, los efectos que las contribuciones sociales y económicas, y el compromiso social de la universidad tienen en su entorno. Sus *objetivos* se dirigen a clasificar a las universidades y sus programas basándose en su contribución a la comunidad; medir y obtener información detallada sobre estas contribuciones; y medir y profundizar en los efectos que las acciones universitarias pueden tener a largo plazo.

La *dimensión* epistemológica; la relación con el entorno; la ambiental; y la internacionalización son sus áreas de evaluación. Por ello, sus focos de interés son los *outputs*, los resultados y los impactos.

Así en el caso de SIMPLE (McLoughin et al., 2009) que analiza el impacto social que tiene la universidad en las economías locales, se centran en los siguientes indicadores: impacto financiero; impacto económico; impacto social; e impacto medioambiental. Además, ponen la atención en cuatro componentes, las actividades, los productos, los resultados y los impactos.

En tercer lugar, se ha observado que existe un conjunto de evaluaciones que se centran tanto en factores internos como externos. Su objetivo es analizar las universidades globalmente, considerando así el modo en que se han desarrollado innovaciones, al igual que la forma en que estas contribuyen y tienen un impacto dentro y fuera de su comunidad.

A través de la recopilación de información cuantitativa y cualitativa se examina cada iniciativa de forma individual. Los datos estadísticos miden la inversión reali-

zada y sus efectos (Ritsilä et al., 2007), y además se tienen en cuenta las opiniones de las personas involucradas (Nixon et al., 2009; University of Brighton, 2007). Tienen como *objetivos* comparar y analizar el modo en que las instituciones universitarias responden a las agendas locales, regionales y nacionales; analizar los efectos cuantitativos de las acciones implementadas y las percepciones de los miembros universitarios y los agentes sociales involucrados; y hacer que la evaluación forme parte de la cultura institucional universitaria.

Una de las características destacadas es que se centran en todos los componentes fundamentales del proceso de cambio: *inputs*, objetivos, procesos, *outputs*, resultados e impactos (Koehn y Uitto, 2014; Nef Consulting, 2009). Por ello, las *dimensiones* que analizan son la organizativa; curricular y pedagógica; investigación, desarrollo e innovación; relación con el entorno; ambiental; e internacionalización.

En el ámbito de la innovación y responsabilidad social, el modelo de evaluación del Higher Level Skill Partnership (Nixon et al., 2009) se dirige al impacto que los grupos implicados, formadores/as, empleadoras/es, empleados/as e instituciones regionales colaboradoras tienen en los siguientes indicadores: desempleo; efectividad; impacto; contribución propia y por otros factores; valor añadido estratégico; aprendizaje; y sostenibilidad.

Por su parte, el Grupo de Evaluación de la Sostenibilidad Universitaria de la Comisión Sectorial de Calidad Ambiental, Desarrollo Sostenible y Prevención de Riesgos, CADEP, (Alba et al., 2014, p. 67) toman como indicadores: política de sostenibilidad; implicación y sensibilización de la comunidad universitaria; responsabilidad social, relaciones e implicación con la sociedad; docencia; investigación y transferencia de tecnología; urbanismo y biodiversidad; energía; agua; movilidad; residuos; compra verde; y evaluación del impacto ambiental de las actividades universitarias.

Fruto del análisis teórico sobre los conceptos de innovación social y responsabilidad social, y de la revisión documental de los modelos evaluativos existentes, el equipo INNOVA de la Universidad de Deusto, junto con 16 universidades de América Latina y Europa, realizaron el diseño de un Modelo de Evaluación de la Innovación Social Universitaria Responsable (ISUR) (Villa, 2013). El trabajo se centró, en un primer momento, en la definición de la ISUR. Posteriormente, el equipo de trabajo, formado por miembros representantes académicos de cada universidad implicada, creó una propuesta de herramienta de evaluación que analice factores relativos a los ámbitos internos y externos de la universidad, determinando sus dimensiones e indicadores.

La propuesta tiene en cuenta tres aspectos primordiales que debe contemplar un modelo de evaluación en innovación y responsabilidad social universitaria: una idea de globalidad, donde no solo se consideran los resultados logrados dentro de

la universidad, sino también el impacto en el entorno; una apuesta por valores sociales concretos, con respecto al compromiso social y medioambiental; y una visión de proceso, donde la propia evaluación proporciona insumos para la reflexión de los miembros de la comunidad educativa con miras a tomar decisiones de mejora. Las dimensiones, indicadores y preguntas que propone ofrecen a la comunidad académica un marco de evaluación fundamentado en el análisis teórico que pueda ser adaptado para su aplicación en los procesos de evaluación y auto-evaluación que sobre responsabilidad e innovación social quieran llevar a cabo.

#### PROPUESTA DE MODELO DE EVALUACIÓN: LA INNOVACIÓN SOCIAL UNIVERSITARIA RESPONSABLE (ISUR)

Con el objetivo de promover una cultura de evaluación y rendición de resultados respecto a la innovación y a la responsabilidad social, el equipo de investigación INNOVA de la Universidad de Deusto ha liderado parte del Proyecto Tuning Alfa en miras a lograr la construcción de una propuesta de Modelo de Innovación Social Universitaria Responsable.

Este modelo de evaluación en ISUR pretende ayudar a las universidades que deseen institucionalizar la innovación social responsable como parte de los fundamentos de su acción universitaria. Para ello, se definió el concepto de innovación social universitaria responsable, se diseñó el modelo, se determinaron las dimensiones e indicadores a evaluar y se realizó un estudio piloto. Dicho estudio piloto ha servido para conocer la utilidad de la herramienta de evaluación, y detectar las modificaciones necesarias para que sea significativa al contexto a evaluar. Además, ha permitido contar con una primera panorámica del desarrollo de la ISUR en las universidades participantes.

El conocimiento teórico de las peculiaridades de los conceptos de responsabilidad social e innovación social permitieron al equipo debatir, reflexionar y acuñar una definición sobre innovación social universitaria responsable:

La innovación social universitaria responsable en la universidad se entiende como una competencia organizativa desde sus ámbitos sustantivos (docencia, investigación, extensión y gestión) para transformarse y promover soluciones a los desafíos del entorno social y global. Estas respuestas novedosas a los problemas sociales y globales se construyen con la participación de sujetos y actores sociales, y con características de rapidez, pertinencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad y justicia generando prioritariamente valor y transformación social. (Villa, 2013, p. 104).

Varios elementos son claves en dicha definición, que van a determinar las tres bases fundamentales del modelo de evaluación ISUR:

- *Visión de globalidad* que tiene como objetivos:

*El fomento de la competencia organizativa:* una evaluación formativa que permita evaluar y tomar decisiones de mejora en relación a los cuatro pilares centrales del quehacer académico: la innovación social responsable en el currículo, en la investigación, en la extensión/ proyección social y en la gestión universitaria.

*Énfasis en los factores externos, para promover transformaciones sociales.* Dada la importancia de que la innovación social en la universidad haga una contribución en su comunidad, se ve necesario recabar información clara, tanto de naturaleza cuantitativa como cualitativa, de los resultados que la innovación universitaria tiene en la situación real de su entorno y en su población, y sus impactos a largo plazo.

- *Un compromiso con respecto a valores sociales concretos,* se hace una apuesta clara por determinados ámbitos sociales y ecológicos y sobre colectivos concretos, por encontrarse en situación de mayor vulnerabilidad.

- *Una visión de proceso,* que se materializa a través de:

*Utilización de métodos mixtos de recogida de datos.* Se diseñan dimensiones, indicadores y preguntas que recojan información cuantitativa y cualitativa. A cada respuesta, se solicita incluir documentación institucional adicional que permita completar la información dada.

*Focalización en todos los hitos que caracterizan el proceso de innovación social.* Se focaliza en los factores internos y externos, para analizar los *inputs*, los objetivos, los procesos, los *outputs*, los resultados y los impactos de las acciones implementadas.

*Implicación de distintos actores sociales,* para ello la universidad debe generar canales de participación interna, incluyendo particularmente a aquellos colectivos en riesgo de exclusión. A su vez, convoca a que la universidad tienda lazos de colaboración con instituciones y organizaciones comunitarias, y cree o participe en redes de colaboración y creación de conocimiento para la innovación social.

*Evaluación siguiendo criterios claros:* en base a criterios de eficiencia, eficacia, sostenibilidad, justicia social, con miras al bien común de la sociedad.

Una vez acuñada la definición de Innovación Social Universitaria Responsable, ISUR, se trabajó en la determinación de sus dimensiones: D1. Curricular y pedagógica; D2. Organizacional; D3. I+D+I, investigación, desarrollo e innovación; D4. Relación con el entorno; D5. Ambiental; y D6. Internacionalización (Villa, 2013).

## **Cuadro 2. Dimensiones y factores del Modelo ISUR**

DIMENSIONES	FACTORES
D1. Curricular y pedagógica	I. Formación del alumnado. II. Desarrollo profesional para el personal universitario. III. Respuesta educativa con equidad atendiendo a la diversidad.
D2. Organizacional	I. Planificación, gestión y evaluación institucional. II. Estructura organizacional. III. Cultura organizacional.
D3. Investigación, desarrollo e innovación, I+D+I	I. Políticas institucionales de investigación. II. Comunidad investigadora y redes de producción de conocimiento. III. Gestión, transparencia y difusión de conocimiento. IV. Fomento de la investigación en temas prioritarios.
D4. Relación con el entorno	I. Relación con la sociedad, proyectos, contribución al desarrollo del país. II. Trabajos en red. III. Incidencia en políticas públicas. IV. Conocimiento académico popular.
D5. Ambiental	I. Cultura ambiental. II. Políticas y sistemas de gestión ambiental. III. Formación en el área del medio ambiente. IV. Investigación en el área de medio ambiente. V. Acción en relación al medio ambiente.
D6. Internacionalización	I. Políticas de fomento de internacionalización. II. Trabajo de enfoque social en redes internacionales. III. Movilidad académica internacional. IV. Programas de formación conjunta.

Fuente: Villa, 2013.

La consideración de las dimensiones permitió delimitar los ámbitos de evaluación, desde una mirada interna, pero también desde una mirada externa. Así reflejan la esencia misma del quehacer universitario, y plantean de una manera holística, los ámbitos fundamentales donde realizar transformaciones sociales.

### *D1. Dimensión Curricular y Pedagógica*

Se refiere a una propuesta educativa que promueve formación académica holística y social para que cada persona se convierta en profesionales y ciudadanos. Contempla, entre otros, el aprendizaje-servicio, la formación en emprendimiento social y el enriquecimiento del ambiente de aprendizaje. Se centra en los programas y las acciones de formación que fomenten el compromiso del alumnado y el profesorado por mejorar la calidad de vida de aquellos colectivos en situación de vulnerabilidad.

Los indicadores analizados son: formación del alumnado; el desarrollo profesional del personal universitario; y la respuesta educativa con equidad atendiendo a la diversidad. Y se solicita responder a preguntas como (Villa, 2013, pp. 282, 290): “¿Se fomenta el desarrollo de competencias o resultados de aprendizaje de reflexión y análisis crítico relacionados con la innovación y el compromiso social a lo largo de la formación?”; “¿Los programas de formación de estudiantes generan impactos en la realidad social del área de acción de la universidad?”.

### *D2. Dimensión Organizacional*

Se centra en la gestión y la transformación organizativa, considerando la misión universitaria, su visión, políticas, estructuras, estrategias, planes y programas. Desde un enfoque global, se considera que la institución es una organización que puede aprender y gestionarse al interiorizar prácticas, sistemas de información y espacios de reflexión, diálogo y análisis. De esta manera, institucionaliza el compromiso social como parte de su cultura y estructura.

Los indicadores analizados son: planificación, gestión y evaluación institucional; estructura organizacional; y cultura organizacional. Ejemplos de preguntas que pretenden evaluar los factores internos y los impactos externos son (Villa, 2013): “¿Existen reglamentos, normas y mecanismos de implementación de la ISUR difundidos y conocidos?” (p. 309), “¿Los colectivos de qué ámbitos se han visto beneficiados por planes estratégicos orientados hacia la innovación social, para el fomento del desarrollo sustentable y equitativo de la sociedad?” (p. 322).

### *D3. Dimensión I+D+I, Investigación, desarrollo e innovación*

Analiza el desarrollo de la investigación y su contribución a la innovación social, a los procesos de mejora y soluciones de los problemas y los desafíos más importantes que encuentra la comunidad a la que pertenece dicha universidad. Se enfoca en la creación de nuevo conocimiento, intercambio y difusión del conocimiento existente, y a la creación y participación en redes de construcción e intercambio de conocimiento.

Los indicadores tratan sobre: las políticas institucionales de investigación; la comunidad investigadora y las redes de producción de conocimiento; la gestión, transparencia y difusión del conocimiento; y el fomento de la investigación en temas prioritarios.

Y se abordan a través de preguntas como (Villa, 2013): “¿Existe un presupuesto interno asignado para financiar el desarrollo de proyectos de investigación en innovación social responsable?” (p. 334), “¿Las instituciones y/u organizaciones de qué sectores han colaborado en proyectos de investigación con la universidad?” (p. 347).

### *D4. Dimensión Relación con el Entorno*

Evalúa las relaciones que la universidad entabla con otros ámbitos de la sociedad, a través de su interacción con diferentes instituciones, organizaciones y/o comunidades culturales, económicas y educativas. Estas relaciones deben basarse en la reciprocidad, al compartir objetivos y proyectos comunes que favorezcan el entendimiento, la reflexión y la generación de soluciones a retos locales, nacionales y/o internacionales. El fomento de estas relaciones hace que las universidades desarrollen conocimiento académico y ofrezcan formación adecuada y accesible para formar capital humano. A su vez, las acciones conjuntas tienen mayor influencia en aspectos políticos, económicos, ambientales y culturales del entorno.

Los indicadores que se abordan son: la relación con la sociedad, proyectos, y contribución al desarrollo del país; trabajos en red; incidencia en políticas públicas; y conocimiento académico popular.

Para evaluar tanto los factores externos como internos se realizan preguntas (Villa, 2013): “¿Los y las docentes, investigadoras y otro personal organizan, implementan y/o participan en experiencias y proyectos sociales de voluntariado y/o acción social con la comunidad, siguiendo las iniciativas a nivel institucional?” (p. 371), “¿Qué tipo de impactos proporcionan las programas y/o proyectos de innovación social responsable universitaria desarrollados con el resto de la comunidad?” (p. 383).



### *D5. Dimensión Ambiental*

Se define como la capacidad institucional para asumir un rol activo en el sistema social y ecológico. Para ello, incorpora un compromiso ecológico como parte de sus políticas educativas, de investigación y de gestión, y también en sus estructuras, programas y acciones académicas.

Los indicadores que esta propuesta evalúa son: la cultura ambiental; las políticas y sistemas de gestión ambiental; la formación en el área del medio ambiente; investigación en el área de medio ambiente; y la acción en relación al medio ambiente.

Algunas de las preguntas diseñadas son (Villa, 2013): “¿Ha obtenido la universidad alguna acreditación sobre medio ambiente (normas ISO) como reconocimiento a su gestión?” (p. 296), “¿Las organizaciones de qué sectores se han visto beneficiadas por los programas de formación enfocados específicamente en desarrollo ecológico sostenible organizados por la universidad?” (p. 319).

### *D6. Dimensión Internacionalización*

Se refiere a un proceso dinámico de desarrollo de una visión institucional que priorice políticas, planes y programas que fomenten el intercambio global en sus funciones académicas. El objetivo de dicho intercambio debe ser una “internacionalización cultural” que enriquezca la educación y la labor académica al estar abierta a la diferencia, a la diversidad (Harris, 2008). Se contemplan los proyectos y la cooperación con otras organizaciones internacionales de los que la institución se beneficie.

El conjunto de indicadores son: políticas de fomento de internacionalización; trabajo de enfoque social en redes internacionales; movilidad académica internacional; y programas de formación conjunta.

Como ejemplo, se presentan algunas preguntas abordadas (Villa, 2013): “¿Existen programas de intercambio que atraiga PDI extranjero especializado que trabaje en el fomento de la innovación social responsable a la universidad?” (p. 405), “¿Qué beneficios a la ISUR se derivan de estos intercambios internacionales de personal docente e investigador (PDI)?” (p. 407).

El análisis del estudio piloto que se realizó de este modelo de evaluación tuvo un doble objetivo. Por una parte, se pudo analizar la propia herramienta de evaluación, con miras a realizar las modificaciones necesarias para hacer que sea un instrumento fácil de manejar por las universidades. Por otra, a pesar de contar con un número limitado de universidades implicadas, por lo que los resultados no se

pueden considerar significativos ni generalizables, el análisis permite vislumbrar las tendencias comunes que las universidades de diversos países tienen en lo referente a su desarrollo e institucionalización de la ISUR como parte central de la universidad, y el impacto que su acción está teniendo en la comunidad.

Así se observa que la mayoría de las universidades participantes han realizado acciones en lo referente a la ISUR en aquellas funciones que son pilares fundamentales de la acción académica, como son lo pedagógico, epistemológico, de acción social y de gestión. No obstante, queda mucho por hacer en lo referente a garantizar canales de participación, en los que colectivos vulnerables tengan peso. Además, se aprecia que las universidades no han desarrollado sistemas de evaluación y clasificación con respecto a la ISUR.

En lo referente a la evaluación de los resultados externos y el impacto en la comunidad, es muy alto el número de respuestas que confirman la falta de registro sistemático de evidencias y documentación que permitan verificar los resultados y el impacto que las acciones llevadas a cabo en la universidad tienen en el exterior, en su comunidad.

Por ello, se aprecia la necesidad de que las universidades adopten modelos de evaluación guiados por la propuesta de evaluación ISUR planteada basada en tres características concretas: la visión de globalidad; la apuesta por valores sociales concretos; y la evaluación como proceso. Esto ayudará a que las universidades institucionalicen las acciones en relación al compromiso social, y asuman una cultura de evaluación que no sólo rinda cuentas de lo realizado, sino que utilice sus resultados para la reflexión conjunta sobre cómo mejorar la labor universitaria. Asimismo, es necesario compartir con aquellas universidades que no están todavía implicadas con la responsabilidad social y su evaluación, ya que no solo legitima la labor académica realizada sino a la propia institución universitaria.

## CONCLUSIONES

La concepción de esta propuesta de Modelo ISUR parte desde la construcción y definición para su implementación de una competencia organizacional transversal a toda la universidad que integra la innovación y la responsabilidad social como ejes reforzadores y orientadores de la misión y visión de las universidades. *La visión de globalidad* contempla los factores internos y los resultados que se dan dentro de la comunidad universitaria dentro de sus funciones académicas organizativas, pedagógicas, epistemológicas y de relación con el entorno; y los impactos externos que las acciones universitarias tienen en su entorno. Para ello, el modelo debe utilizar métodos mixtos de recogida de información tanto cuantitativa como cualitativa,

para saber qué es lo que está pasando, conocer los motivos de lo ocurrido y analizar las fortalezas y las dificultades encontradas.

*La apuesta por valores sociales concretos* permite unificar el compromiso ético hacia la sociedad con los valores institucionales que se contemplan en su misión y visión y cala en la cultura institucional. Esto fomenta que la comunidad universitaria se implique con la lucha por la justicia social, el respeto por el medio ambiente, los derechos humanos, la participación democrática y la dignidad de las personas.

*Considerar la evaluación como un proceso* plantea el desafío de analizar los *inputs* (inversiones), objetivos, procesos, *outputs* (productos), resultados e impactos, con el objetivo de fortalecer y fomentar las competencias organizativas de la propia universidad y contribuir a la transformación social. El modelo de evaluación de ISUR plantea a las universidades que se impliquen en procesos de auto evaluación constante cuyo objetivo final es embarcar a la institución universitaria en un proceso permanente de cambio que contribuya a la solución de problemas que enfrenta la realidad social de su comunidad.

La falta de un sistema de registro sistemático de datos y documentación que permita analizar lo que se ha hecho, evaluarlo y mejorarlo queda patente en este artículo. Esto manifiesta la necesidad de fomentar los modelos de evaluación que además de evaluar lo que se ha hecho, solicite documentación que avale lo que se ha realizado, aspecto central del modelo de evaluación de ISUR. Modelos como el presentado en este artículo pretenden contribuir a la construcción de una cultura de evaluación que ayude a las universidades no solo a rendir cuentas, sino también a involucrarse en el análisis de la situación en la que se encuentran, los logros alcanzados y los resultados objetivos, en pro de una mejora y transformación institucional hacia una universidad innovadora, y a la transformación de la sociedad en su conjunto.

Fecha de recepción del original: 4 de febrero de 2014

Fecha de aceptación de la versión definitiva: 19 de enero de 2015

## REFERENCIAS

- Alba, D., Barbeitos, R., Barral, M. T., Benayas, J., Blanco, D., Domènech, X., et al. (2012). Estrategias de sostenibilidad y responsabilidad social en las universidades españolas: una herramienta para su evaluación. *Profesorado. Revista de currículum y formación del profesorado*, 16(2), 59-75. Extraído el 21 de febrero de 2016, de <http://recyt.fecyt.es/index.php/profesorado/article/view/43699>
- Asociación de Universidades confiadas a la Compañía de Jesús en América Latina,

- AUSJAL. (2009). *Políticas y sistemas de autoevaluación y gestión de la Responsabilidad Social Universitaria*. Córdoba: Alejandría Editorial.
- Benneworth, P. y Osborne, M. (2014). Knowledge engagement and Higher Education in Europe. En Global University Network for Innovation, GUNI (Ed.), *Higher Education in the World 5. Knowledge, Engagement & Higher Education: Contributing to Social Change* (pp. 219- 231). Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Burkhardt, J. C. y Lewis, R. (2005). Research universities working together to serve multiple communities: The committee on institutional cooperation engagement initiative. En P. A. Pasque, R. E. Smerek, B. Dwyer, N. Bowman y B. L. Mallory (Eds.), *Higher education collaboratives for community engagement and improvement* (pp. 38-44). Ann Arbor: National Forum on Higher Education for the Public Good. Extraído el 21 de febrero de 2016, de [www.thenationalforum.org/Docs/PDF/Wingspread\\_05\\_Final\\_Monograph.pdf](http://www.thenationalforum.org/Docs/PDF/Wingspread_05_Final_Monograph.pdf)
- Campus Compact. (2010). *Campus Compact / AACC Campus Engagement Survey*. Extraído el 21 de febrero de 2016, de [http://www.compact.org/wp-content/uploads/indicators/AACC\\_survey.pdf](http://www.compact.org/wp-content/uploads/indicators/AACC_survey.pdf).
- Carnegie Foundation. (2010). *The Carnegie Elective Classification for Community Engagement. 2010 Documentation Reporting Form*. Extraído el 12 de noviembre de 2014, de <http://classifications.carnegiefoundation.org/downloads/2010-Documentation-Reporting-Form-PREVIEW-v2.pdf>.
- Comisión Europea. (2010). *Europa 2020. Una estrategia para el crecimiento inteligente, sostenible e integrador*. Bruselas: Comisión Europea.
- Corbett, A. (2008). El rol de la Educación Superior para el desarrollo humano y social en Europa. En Global University Network for Innovation, GUNI (Ed.), *La Educación Superior en el Mundo 3. Educación Superior: nuevos retos y roles emergentes para el desarrollo humano y social* (pp. 240-258). Madrid: Mundi-Prensa.
- De la Cruz, C. y Sasía, S. (2008). La responsabilidad de la universidad en el proyecto de construcción de una sociedad. *Educación Superior y Sociedad. Nueva Época*, 13(2), 17-52.
- European Communities. (2011). *Empowering people, driving change: Social innovation in the European Union*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- European Higher Education Area, EHEA. (2012). *Bucharest Communiqué. EHEA Ministerial Conference, Bucharest 2012. Making the Most of Our Potential: Consolidating the European Higher Education Area*. Extraído el 21 de febrero de 2016, de <http://www.ehea.info/Uploads/%281%29/Bucharest%20Communique%202012%281%29.pdf>.

- Furco, A. (2002). *Self-Assessment Rubric for the Institutionalization of Service-Learning in Higher Education. (Revised 2002). Service-Learning Research & Development Center*. University of California: California.
- Furco, A. (2010). The Engaged Campus: Toward a Comprehensive Approach to Public Engagement. *British Journal of Educational Studies*, 58(4), 375-390. doi: 10.1080/00071005.2010.527656
- Furco, A., Weerts, D., Burton, L. y Kent, K. (2009). *Assessment Rubric for Institutionalizing Community Engagement in Higher Education*. University of Minnesota: Minnesota.
- Gaete, R. (2011). Responsabilidad social universitaria, necesidades sociales emergentes y calidad de vida de los ciudadanos: propuesta de ámbitos e indicadores. *Argos*, 28(54), 19-216.
- García, M. (2010). La misión de la universidad en y para el siglo XXI en los textos recientes de Benedicto XVI. *Estudios sobre Educación*, 18, 277-293.
- Global University Network for Innovation, GUNI. (2008). *La Educación Superior en el Mundo 3. Educación Superior: nuevos retos y roles emergentes para el desarrollo humano y social*. Madrid: Mundi-Prensa.
- Global University Network for Innovation, GUNI. (2012). *Higher Education in the World 4. Higher Education's Commitment to Sustainability: from Understanding to Action*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Harris, S. (2008). La dimensión internacional de la universidad: entre el modelo económico y el cultural. *Estudios sobre Educación*, 15, 87-98.
- Hart, A., Northmore, S. y Gerhardt, C. (2009). *Auditing, Benchmarking and Evaluating Public Engagement*. National Co-ordinating Centre for Public Engagement. Extraído el 21 de febrero de 2016, <http://talloiresnetwork.tufts.edu/wp-content/uploads/AuditingBenchmarkingandEvaluatingPublicEngagement.pdf>
- Higher Education Quality Committee, HEQC. (2006). *A Good Practice Guide and Self-evaluation Instruments for Managing the Quality of Service-Learning*. Pretoria: The Council on Higher Education, CHE.
- Holland, B. A. (2006). *HENCE. Higher Education Network for Community Engagement: Levels of Commitment to Community Engagement, Characterized by Key Organizational Factors Evidencing Relevance to Institutional Mission*. (Adaptation of Holland, B. A. (1997). *Michigan Journal of Community Service Learning*, 4, 30-41). Extraído el 21 de febrero de 2016 de <http://irt2.indstate.edu/nca2010/assets/pdf/se/commitment.pdf>.
- Koehn, P. H y Utito, J. I. (2014). Evaluating sustainability education: lessons from international development experience. *Higher Education*, 67(5), 621-635.

- Larrán, M. (Coord.) (2014). *Análisis del nivel de implantación de políticas de responsabilidad social en las universidades españolas*. Las Palmas de Gran Canaria: Conferencia de Consejos Sociales de las Universidades Públicas Españolas.
- López, A. L. (2012). Modelo de Evaluación sobre Innovación Social Universitaria (ISU). En A. Villa (Ed.), *Avances en la Innovación Universitaria. Tejiendo el Compromiso de las Universidades* (pp. 163-192). Bilbao: Foro Internacional sobre Innovación Universitaria.
- McLoughlin, J., Kaminski, J. y Sodagar, B. (2009). A strategic approach to social impact measurement of social enterprises. *Social Enterprise Journal*, 5(2), 154-178.
- Ministerio de Educación. (2010). *Estrategia Universidad 2015. Contribución de las universidades al progreso socioeconómico español*. Madrid: Gobierno de España.
- Murray, R., Cavlier-Grice, J. y Mulgan, G. (2010). *The Open Book of Social Innovation*. NESTA, The National Endowment for Science Technology and the Arts, and Young Foundation.
- Nef Consulting. (2009). *Prove it! Toolkit*. New Economics Foundation Consulting. Extraído el 12 de noviembre de 2014, de <http://www.proveit.org.uk/downloads.html>.
- Nixon, I., Haywood, M. y Bell, B. (2009). *A Longitudinal Impact Study of the North West Higher Level Skill Partnership. Phase One Evaluation Report*. North West Universities Asociacion KSA. Extraído el 12 de noviembre de 2014, de [http://www.nwua.ac.uk/Publications/Reports/Docs/Longitudinal%20Impact%20Study%20of%20the%20NW%20HLS%20-%20Phase%20One%20Evaluation%20Report%20%282009%29%20executive\\_summary.pdf](http://www.nwua.ac.uk/Publications/Reports/Docs/Longitudinal%20Impact%20Study%20of%20the%20NW%20HLS%20-%20Phase%20One%20Evaluation%20Report%20%282009%29%20executive_summary.pdf).
- Parra, C. (2005). La universidad, institución social. *Estudios sobre Educación*, 9, 145-165.
- Rikers, J. H. A. N., de Snoo, G. R. y van Dam-Mieras, M. C. E. (2012). Higher Education and Sustainability in Europe. En Global University Network for Innovation, GUNI (Ed.), *Higher Education in the World 4. Higher Education's Commitment to Sustainability: from Understanding to Action* (pp. 113-139). Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Ritsilä, J., Nieminen, M., Sotarauta, M. y Lahtonen, J. (2007). Societal and economic engagement of universities: An evaluation model. En OECD/IMHE International Conference, *Globally Competitive, Locally Engaged Higher Education and Regions*, 17-21 September, 2007. Valencia, Spain.
- UNESCO. (1998). *World Declaration on Higher Education for the Twenty-First Century*. París: UNESCO.

- UNESCO. (2009). *World Conference on Higher Education: The New Dynamics of Higher Education and Research for Societal Change and Development*. París: UNESCO.
- University of Brighton. (2007). *The impact of Cupp projects and activities: Facts and figures. The results of a final survey. CUPP, Community University Partnership Programme*. Extraído el 21 de febrero de 2016, <http://www.brighton.ac.uk/cupp/images/stories/Static/about-cupp/evaluation/impact07.pdf>.
- University of Warwick. (2007). *Higher Education Community Engagement Model (HECEM) User Guide*. Extraído el 12 de noviembre de 2014, de <http://www2.warwick.ac.uk/about/community/communityhub/model/userguide.pdf>.
- Vallaes, F. (2014). La responsabilidad social universitaria: un nuevo modelo universitario contra la mercantilización. *Revista Iberoamericana de Educación Superior (RIES)*, 5(12), 105-117. Extraído el 21 de febrero de 2016, <https://ries.universia.net/article/view/137/responsabilidad-social-universitaria-modelo-universitario-mercantilizacion>.
- Valleys, F., de la Cruz, C. y Sasia, P. (2009). *Responsabilidad-Social-Universitaria: Manual de Primeros Pasos*. Banco Interamericano de Desarrollo. México: McGraw-Hill Interamericana Editores.
- Villa, A. (Coord.) (2013). *Un Modelo de Evaluación de Innovación Social Universitaria Responsable (ISUR). Proyecto Tuning – América Latina*. Bilbao: Publicaciones de la Universidad de Deusto.
- Villa, A. y López, A. L. (2012). La evaluación de la innovación social en las universidades: un primer acercamiento. En D. Montero y P. Fernández de Larrinoa (Eds.), *Calidad de vida, inclusión social y procesos de intervención* (pp. 305-328). Bilbao: Publicaciones de la Universidad de Deusto.
- Watson, D. (2004). *Managing Civic and Community Engagement*. Maidenhead: Open University Press.

