

ESTUDIOS E INFORMES

LINEA 1

2012



CONTRIBUCIÓN DE LAS BIBLIOTECAS EN MATERIA DE
RESPONSABILIDAD SOCIAL Y SOSTENIBILIDAD
UNIVERSITARIAS



crue

Universidades
Españolas

Red de Bibliotecas
REBIUN

**CONTRIBUCIÓN DE LAS BIBLIOTECAS EN MATERIA DE
RESPONSABILIDAD SOCIAL Y SOSTENIBILIDAD UNIVERSITARIAS**

**LIBRARIES' CONTRIBUTION TO UNIVERSITY SOCIAL RESPONSIBILITY
AND SUSTAINABILITY**

**REBIUN Línea 1 (3er. P.E.) Organización, Comunicación y Liderazgo.
2012**

Resumen: El III Plan Estratégico de REBIUN declara promover, entre otros, los valores de “la calidad y la sostenibilidad de las bibliotecas universitarias” y “la lealtad a los valores y objetivos institucionales de la universidad”. Este es el marco donde se define como Línea Estratégica 1 del plan la de “mejorar la organización, la comunicación y el liderazgo de REBIUN”. En torno a estos planteamientos generales, el grupo de trabajo encargado del desarrollo de la Línea 1 se fijó como objetivo específico de su primer año de trabajo la elaboración de un informe sobre la contribución de las bibliotecas universitarias a las estrategias y políticas que en materia de responsabilidad social puedan llevar a cabo las universidades.

Abstract: REBIUN's Strategic Plan III declares to promote, among others, the values "quality and sustainability of university libraries" and "loyalty to the values and institutional objectives of the university." This is the framework where it is defined the Strategic line n. 1: "to improve REBIUN's organization, communication and leadership". Around these general approaches, the working group responsible for the development of Line 1 was set as a specific objective of its first year to write a report on the contribution of university libraries to strategies and policies regarding social responsibility of universities.



Documento bajo licencia Creative Commons



crue

Universidades
Españolas

Red de Bibliotecas
REBIUN

**Contribución de las bibliotecas en materia de responsabilidad social y
sostenibilidad universitarias**
Madrid, octubre de 2012

III Plan Estratégico de REBIUN, 2020

- Línea Estratégica nº 1

1 INTRODUCCIÓN

El estudio *La responsabilidad social de la universidad y el desarrollo sostenible*, publicado por la Secretaría General de Universidades,¹ señala el papel protagonista de la CRUE en materia de responsabilidad social universitaria y destaca las contribuciones de algunas de sus comisiones sectoriales. Entre ellas cita expresamente a REBIUN de la que anuncia que *“tiene previsto incorporar nuevos objetivos relacionados con la responsabilidad social en el diseño del III Plan Estratégico, 2011-2020”*. Dicho plan fue finalmente aprobado en la XIX Asamblea General la Red celebrada del 2 al 4 de noviembre de 2011 en Barcelona.

El III Plan Estratégico de REBIUN declara promover, entre otros, los valores de *“la calidad y la sostenibilidad de las bibliotecas universitarias”* y *“la lealtad a los valores y objetivos institucionales de la universidad”*. Este es el marco donde se define **como Línea Estratégica 1** del plan la de **“mejorar la organización, la comunicación y el liderazgo de REBIUN”**. Para llevarla a cabo se contempla hasta cinco objetivos generales entre los que figura, como **objetivo número 5**, el de **“promover la integración de la biblioteca en los objetivos**

¹ COMISIÓN TÉCNICA DE LA ESTRATEGIA UNIVERSIDAD 2015, *La responsabilidad social de la universidad y el desarrollo sostenible*, Secretaría General de Universidades, 2011.

de la universidad” lo cual incluye la implicación de las bibliotecas en el ámbito de la responsabilidad social de la universidad.

En torno a estos planteamientos generales, el grupo de trabajo encargado del desarrollo **de la Línea 1 se fijó como objetivo específico** de su primer año de trabajo **la elaboración de un informe sobre la contribución de las bibliotecas universitarias a las estrategias y políticas que en materia de responsabilidad social puedan llevar a cabo las universidades.** Con este informe se inauguran, por tanto, los objetivos del III Plan Estratégico de REBIUN relativos a la responsabilidad social .

El informe nace con la voluntad de plantear, desde un enfoque lo más práctico posible, un conjunto de reflexiones, criterios e ideas en torno al papel de las bibliotecas universitarias en la responsabilidad social de las instituciones a las que pertenecen. Con todo, el informe va más allá al plantear la conveniencia de que la propia REBIUN integre la responsabilidad social en su actuación como institución y no como simple agregado de bibliotecas. En este sentido, el informe se mueve en dos planos:

- a) la adopción de los criterios de responsabilidad social y sostenibilidad por parte de REBIUN, y
- b) la integración de las bibliotecas en las estrategias, planes y políticas de responsabilidad social de sus instituciones.

Con relación al segundo plano, el de la contribución de las bibliotecas a la responsabilidad social universitaria, se parte de la declaración que efectúa el III Plan Estratégico de REBIUN a favor de la integración de la biblioteca en los objetivos de la universidad. A tenor de ello, **este informe exhorta a las bibliotecas a actuar como una parte de la universidad, y no como aparte de la misma.** Resulta necesario que las bibliotecas se integren plena y decididamente en la actuación global que en materia de responsabilidad social llevan o puedan llevar a cabo sus instituciones. A este respecto se considera que se trata de iniciativas de alcance institucional que no son predicables de

servicios o unidades concretas como ha ocurrido en algunos casos con otras iniciativas como, por ejemplo, la implantación de sistemas de gestión de la calidad o de sistemas de gestión ambiental.

El informe se estructura en cuatro apartados. En el primero se efectúa una breve caracterización del concepto de responsabilidad social universitaria (RSU) y se sugiere su sustitución por la noción de “sostenibilidad universitaria” en la línea de lo que recientemente se está suscitando en el mundo empresarial. El apartado realiza asimismo una sucinta revisión de la aplicación de los conceptos de responsabilidad social y sostenibilidad en el mundo bibliotecario, en especial de las bibliotecas universitarias. El segundo apartado formula diversas propuestas para integrar la actuación responsable/sostenible en REBIUN en tanto institución con personalidad propia. Por su parte, el tercer apartado trata de ofrecer algunas pistas sobre la contribución de las bibliotecas a la responsabilidad social y la sostenibilidad universitaria desde un doble punto de vista: en primer lugar, su contribución en el plano general, esto es, el vinculado a ámbitos transversales como la gestión de recursos humanos, la gestión ambiental, los programas sociales, etc.; en segundo lugar, la conveniencia de incorporar los aspectos más específicamente bibliotecarios (servicios bibliotecarios, gestión de las colecciones, *open access*, etc.) a las estrategias e iniciativas que en materia de responsabilidad y sostenibilidad puedan desarrollar las universidades. Cierra el informe un apartado de resumen y conclusiones.

2 RESPONSABILIDAD SOCIAL Y SOSTENIBILIDAD UNIVERSITARIAS

Este apartado expone una serie de líneas generales sobre la RSU encaminadas a facilitar la lectura del resto del informe y orientar las reflexiones que, en su caso, pueda suscitar. Para ello, en primer lugar, hay que tratar de resolver algunas cuestiones de carácter terminológico que pueden dificultar el avance de la responsabilidad social.

De entrada hay que advertir que el **concepto y denominación de ‘responsabilidad social’ está siendo sometido a revisión en los medios**

empresariales. En este sentido no cabe olvidar que el concepto de responsabilidad social surge en el mundo empresarial (responsabilidad social corporativa o RSC) y que desde ahí ha pasado a la Administración, las universidades y otras organizaciones públicas. Lo cierto es que, según los expertos, la sociedad y la opinión pública tienden a identificar la RSC con la filantropía y la acción social lo cual está contribuyendo a vaciarla de contenido. Debido a esto **en la actualidad se estima que la RSC debe evolucionar hacia la idea de ‘sostenibilidad corporativa’.** Se ha detectado, en efecto, que la RSC queda distorsionada por un efecto halo que la vincula a los programas sociales y la filantropía empresarial, y *“que ha secuestrado su verdadera naturaleza”²*, de modo que es sobre todo percibida como un medio de formar y mejorar la imagen de la empresa. Con ello la responsabilidad social se ha distanciado de su propósito de llevar a cabo una gestión íntegra y ética de la empresa. Ante esta situación se ha propuesto su sustitución por la noción de ‘sostenibilidad corporativa’ aun cuando en sus orígenes esta expresión tenga vínculos con lo medioambiental que, no obstante, parecen más fáciles de atenuar o reconducir.

La segunda precisión terminológica se refiere al calificativo “universitaria” aplicado a la responsabilidad social y/o la sostenibilidad. Hay que recordar que una parte de las bibliotecas que integran REBIUN no pertenece a universidades sino a otro tipo de instituciones dedicadas a la investigación o la educación terciaria. Debido a ello, **la utilización de las expresiones ‘responsabilidad social universitaria’ o ‘sostenibilidad universitaria’ no están exentas de dificultades en el seno de REBIUN.** Sin embargo, por razones de economía del lenguaje se opta emplear la denominación sostenibilidad universitaria y, en su caso, la de responsabilidad social universitaria (RSU) dándose siempre **por sobreentendido que, en el marco del presente informe, la contribución de las bibliotecas a las estrategias y políticas de sostenibilidad y responsabilidad social debe predicarse de sus instituciones matrices sean universidades o de otra naturaleza.**

² A. ANDREU PINILLOS, J.L. FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, “De la RSC a la sostenibilidad corporativa: una evolución necesaria para la creación de valor”, *Harvard-Deusto Business Review*, 207 (2011), págs. 5-21.

Todas estas consideraciones forman la base del presente informe que, como una de sus primeras recomendaciones, **aconseja que**, siempre que sea posible, **las bibliotecas eviten llevar a cabo en solitario actuaciones o proyectos en materia de responsabilidad social y sostenibilidad**. Como se ha dicho anteriormente, se trata de que la biblioteca sea una parte de la sostenibilidad de la universidad, pero nunca un aparte, con lo cual debe atenerse a las líneas y estrategias que defina su institución.

En cualquier caso, el planteamiento de la sostenibilidad corporativa no resulta del todo ajeno al entorno universitario por cuanto, como apunta el citado estudio de la Secretaría General de Universidades,

“la concepción de la responsabilidad social y de la sostenibilidad universitaria ha de superar su concepción inicial, más restringida, como filantropía o extensión universitaria, para desplegarse como un compromiso transversal, plural, progresivo y multidimensional, referido tanto al conjunto de las actividades del mundo universitario como a su proyección social”³.

En un sentido amplio, se ha definido la RSU (o, en la terminología propuesta, la sostenibilidad universitaria) como

“el modo en el que la universidad contribuye voluntariamente a crear una sociedad mejor en un entorno medioambiental más limpio”⁴

Partiendo de esta idea, se puede tomar en consideración una concepción de la sostenibilidad en términos de gestión de los impactos que produce la actividad educativa, investigadora, de extensión y de gestión de las universidades en la sociedad, la economía y el medio ambiente. Este es, en síntesis, el contexto donde se debe verificar la contribución de las bibliotecas de REBIUN a las iniciativas que en materia de responsabilidad social o de sostenibilidad lleven a cabo sus instituciones.

³ COMISIÓN TÉCNICA DE LA ESTRATEGIA UNIVERSIDAD 2015, *Op.cit.*, pág. 17.

⁴ M. NÚÑEZ CHICHARRO, I. ALONSO CARRILLO, “La Responsabilidad Social en el mapa estratégico de las universidades públicas”, *Pecvnia*, 9 (2009), pág. 166.

La preferencia por **la noción de sostenibilidad en detrimento del concepto de responsabilidad social tampoco resulta extraña a las bibliotecas**. Así, hay que recordar que en sus inicios el concepto responsabilidad social de las bibliotecas estuvo estrechamente asociado a aspectos fundamentalmente sociales referidos a la lucha contra la discriminación, la atención a colectivos específicos, la lucha contra el SIDA, la igualdad de oportunidades, el acceso libre e igualitario a la información, etc. Estas preocupaciones sociales de las bibliotecas, aunque sin duda alguna loables, no son suficientes en términos de sostenibilidad y responsabilidad social tal como se entiende en la actualidad. Sin embargo, en 2002, la IFLA aprobó en Glasgow una *Declaración acerca de las bibliotecas y el desarrollo sostenible* que afirmaba que las bibliotecas promueven el desarrollo sostenible al asegurar la libertad de acceso a la información y efectuaba un llamamiento a las bibliotecas y servicios de información para defendieran y promovieran los principios del desarrollo sostenible. Más recientemente la ACRL norteamericana ha acordado integrar la sostenibilidad en todos los aspectos de la vida de la organización.

Con todo parece que en los medios bibliotecarios ha existido tendencia a considerar que las bibliotecas ya contribuyen suficiente y apropiadamente a la mejora de la sociedad mediante el cumplimiento de sus funciones quedando exoneradas de obligaciones en materia de sostenibilidad y responsabilidad social corporativa⁵. A propósito de ello no está de más recordar las observaciones de MARIA ANNA JANKOWSKA y JAMES M. MARCUM directamente referidas a las bibliotecas universitarias⁶:

⁵ J. ROWLEY, "Libraries and environmental management", *Library Management*, 27, 4/5 /2006), pág. 271.

⁶ M.A. JANKOWSKA and J.W. MARCUM, "Sustainability Challenge for Academic Libraries: Planning for the Future", *College & Research Libraries*, 71, 2 (2010), pág. 167.

“es un imperativo moral de las bibliotecas convertirse en organizaciones sostenibles no sólo en el sentido de sostener sus colecciones y servicios, sino también siendo más conscientes de la necesidad de hacer más ecológicos sus edificios y operaciones, reducir su huella ecológica y asegurar una mejor posición estratégica para responder a los retos futuros”

Con ello, **el desarrollo sostenible de las colecciones y los servicios bibliotecarios aparece como algo importante para las bibliotecas universitarias** que deben empezar a centrarse en concebir modelos operativos más responsables en términos de impacto ambiental, sostenibilidad económica y responsabilidad social si es que quieren seguir ofreciendo información libre y gratuita para todos sus usuarios. La sostenibilidad, por tanto, no sólo forma parte de la esencia de las bibliotecas universitarias, sino que debe ser uno de los ejes de su actuación y hasta de su propia configuración.

Partiendo de esta realidad **podemos analizar la integración de la sostenibilidad en las bibliotecas basándonos en el marco conceptual de la “triple cuenta de resultados”** (*triple bottom line*) **que concibe la sostenibilidad en torno a tres dimensiones: social, económica y ambiental. Desde este punto de vista, se considera que la supervivencia a medio y largo plazo de la institución universitaria y de sus bibliotecas está ligada a su viabilidad económica, su compromiso con la sostenibilidad ambiental y su actuación socialmente responsable.** Hay que considerar que una gestión responsable de las finanzas bibliotecarias es de crucial importancia en un momento como el actual marcado por la crisis económica. Una gestión eficiente y responsable de los recursos presupuestarios bibliotecarios tiene implicaciones sociales en la medida en que el gasto educativo interesa al conjunto de la sociedad. Por ello se puede considerar que la sostenibilidad financiera de las bibliotecas constituye una actuación socialmente responsable al estar relacionada con la supervivencia y mejora de la educación superior y la investigación

Hay que destacar, no obstante, que según el estudio de la Secretaría General de Universidades ⁷, **junto a las tres dimensiones** (social, ambiental y económica) **de la sostenibilidad y la RSU, las universidades incorporan una cuarta dimensión constituida por la cultura.**

Otro aspecto importante a tener en cuenta es el rechazo que efectúa este mismo estudio de una concepción uniforme y cerrada de la RSU abogando por su adaptación al contexto y características de cada universidad. De este modo se invita a las universidades a establecer sus compromisos en este ámbito con arreglo a sus singularidades, sus objetivos estratégicos y su situación de partida. En esta línea, se destaca que *“es estratégico que la incorporación de la responsabilidad social y la sostenibilidad universitaria se realice de manera transversal”*.

Sin embargo, habida cuenta de las connotaciones ejemplarizantes que existen en este ámbito, este informe considera que REBIUN debe ir más allá del apoyo más o menos nominal a la sostenibilidad y la responsabilidad social de sus bibliotecas miembro. Así, se plantea la conveniencia de que REBIUN lleve a cabo acciones efectivas para integrar la sostenibilidad y responsabilidad social en su propia gestión y sus actuaciones. A esta propuesta se dedica el siguiente punto del informe.

3 REBIUN Y LA SOSTENIBILIDAD

Como se acaba de decir, en el ámbito de la responsabilidad social y la sostenibilidad existe una importante dimensión ejemplarizante. Por ello **no basta con que REBIUN exhorte a sus bibliotecas a contribuir a la triple cuenta de resultados de sus instituciones, sino que ella misma, en cuanto institución, debería tratar de incorporar la sostenibilidad ambiental y económica, así como la responsabilidad social, a sus actividades, servicios y planes.**

⁷ COMISIÓN TÉCNICA DE LA ESTRATEGIA UNIVERSIDAD
2015, *Op.cit.*, pág. 16.

Entre las iniciativas que a tal efecto puede emprender REBIUN cabe proponer las siguientes:

- **Revisar su definición de biblioteca/CRAI** con objeto de incorporar la noción de la sostenibilidad y, en su caso, la de responsabilidad social.
- **Reconsiderar algunos de los datos que se recopilan para el Anuario Estadístico.** Un buen ejemplo lo constituye la contabilización del número de títulos de publicaciones periódicas electrónicas de pago o con licencia de cada biblioteca. A este respecto hay que preguntarse si ese recuento actúa a favor de la sostenibilidad de las colecciones electrónicas o, más bien, está ofreciendo el mensaje opuesto: es más importante el número de títulos que su grado de adecuación a las necesidades de los usuarios.
- Siguiendo con las estadísticas recopiladas por REBIUN, cabría plantearse la oportunidad de **incluir algún tipo de dato o información relativa a la participación de las bibliotecas en las iniciativas y programas de sostenibilidad** de sus instituciones. En este terreno no se trata tanto de incorporar más datos o indicadores relativos a la sostenibilidad en las bibliotecas, como de hacer público su grado de compromiso con la causa.
- En conexión con el propio anuario y otros documentos publicados por la Red, sería de interés **que REBIUN defina y lleve a cabo una política de publicaciones sostenible.**
- Un aspecto que, en principio, puede tener un mayor grado de proyección exterior es la **organización de los eventos de REBIUN bajo criterios de sostenibilidad.** Las asambleas anuales, los *workshops*, las reuniones de los diversos órganos colegiados y grupos de trabajo, etc. conllevan impactos ambientales y económicos. Aspectos como la ubicación de la sede, la gestión de la movilidad, el *catering*, la cartelería

y publicidad, la documentación a entregar a los asistentes, etc. deben ser analizados a la luz de dichos criterios.

- Como complemento a esta actuación, se podría **dedicar a la sostenibilidad en las bibliotecas la conferencia inaugural** de alguna de las próximas asambleas.
- La actividad que REBIUN pueda llegar a desenvolver en los procesos de **negociación de licencias de ámbito nacional** para la contratación de recursos-e, también debería verse a la luz de la preocupación por la sostenibilidad económica y la responsabilidad social, lo mismo que sus políticas y acciones de apoyo al movimiento del acceso abierto. En este ámbito, **REBIUN podría postularse** en la CRUE **como portavoz ante el Ministerio** correspondiente **para promover actuaciones de carácter legislativo encaminadas a reforzar el papel de los repositorios de acceso abierto.**
- En su papel de comisión sectorial de la CRUE, REBIUN debería procurar **colaborar con otras sectoriales relacionadas con la responsabilidad social y la sostenibilidad:** CADEP, Mesa de Gerentes, TIC...

En todo caso no se trata de una relación cerrada, sino que queda abierta a su modificación y enriquecimiento por parte de los miembros de la asamblea y, en general, del colectivo bibliotecario profesional.

4 BIBLIOTECAS Y SOSTENIBILIDAD UNIVERSITARIA

En lo que se refiere a las bibliotecas emergen dos planos de actuación en materia de sostenibilidad universitaria si bien ambos convergen en la idea (repetida a lo largo de este informe) de que cualquier actuación o iniciativa de las bibliotecas debería inscribirse siempre que sea posible en las estrategias, planes y programas que desarrollen sus instituciones. En concreto se pueden distinguir:

- La **participación de la biblioteca en las iniciativas institucionales de sostenibilidad y responsabilidad social**: gestión ambiental, eco-eficiencia, reducción de consumos, políticas de compra verde, igualdad de género, prácticas laborales, políticas de movilidad, acción social, cooperación, etc., así como su participación en campañas de sensibilización, procesos de certificación y elaboración de memorias e informes de sostenibilidad.
- La **integración de los criterios de sostenibilidad, en su triple dimensión, a los servicios y actividades específicamente bibliotecarias**, así como un esfuerzo por incorporar toda esta actuación a las estrategias y políticas globales de la institución, incluido su reflejo en las memorias e informes de sostenibilidad.

A) Integración de la biblioteca en la estrategia institucional

De acuerdo con la Ley Orgánica de Universidades, *“la Universidad realiza el servicio público de la educación superior mediante la investigación, la docencia y el estudio”*. Con relación a esto y a la inclusión de las bibliotecas en las estrategias y políticas de sostenibilidad y responsabilidad social de sus instituciones, no hay que olvidar que **las bibliotecas son una parte del servicio que las universidades ofrecen** tanto a la comunidad universitaria como a sus usuarios externos y la sociedad en general. Si una universidad pretende actuar de modo responsable y sostenible deberá tener en cuenta los aspectos sociales, ambientales y económicos implicados en la prestación de sus servicios, incluido el servicio de biblioteca. En definitiva se trata de prestar unos servicios respetuosos con el medio ambiente, económicamente sostenibles y solidarios con los problemas de la sociedad con la finalidad de contribuir a la solución de los problemas globales. Por otro lado, aprovechando el papel educativo de la universidad (y de la propia biblioteca), se debe tratar de inculcar en los receptores de esos servicios prácticas de uso responsable de esos servicios y de los recursos que a través de ellos se ponen a su disposición.

Otro aspecto relevante en este apartado consiste en la implicación y participación de los responsables de las bibliotecas, y en general del personal bibliotecario, en los comités, grupos de trabajo, etc. que sus instituciones puedan crear para impulsar y coordinar la estrategia y planes de sostenibilidad y responsabilidad social.

Al integrarse en las políticas y planes de responsabilidad social y sostenibilidad de sus instituciones, las bibliotecas han de actuar de manera coherente con ello e interiorizarlo en su ámbito de actividad específico. A ello se dedica el siguiente apartado en el que se apuntan fórmulas para aplicar la sostenibilidad a los servicios y actividades de las bibliotecas.

B) La biblioteca sostenible y responsable

En cuanto a las actividades más específicamente bibliotecarias (que es obviamente donde las bibliotecas tienen más control y margen de actuación) podemos ordenar las contribuciones en materia de sostenibilidad universitaria en cuatro apartados:

- Edificios bibliotecarios
- Colecciones
- Procesos y servicios bibliotecarios
- Formación de usuarios

I Edificios bibliotecarios

Junto a su condición de espacio laboral para el personal bibliotecario, los edificios representan un componente fundamental del servicio por cuanto son utilizados por los usuarios como lugares de estudio, aprendizaje e investigación (el espacio como servicio). **El funcionamiento de los edificios bibliotecarios genera elevados niveles de consumo de energía para calefacción, refrigeración e iluminación que conllevan impactos negativos ambientales, además de considerables costes**

económicos. A este respecto se reitera lo indicado anteriormente sobre la integración de las bibliotecas en las iniciativas y planes institucionales, en este caso de eficiencia y ahorro energético. Por sí solas, las bibliotecas universitarias carecen de los recursos técnicos y económicos necesarios para abordar proyectos de mejora de la sostenibilidad de sus edificios.

Resulta poco esperable que en los próximos años se vayan a construir nuevos edificios bibliotecarios, con lo cual los responsables de las bibliotecas deben procurar incluir los edificios existentes en los proyectos y planes institucionales de gestión sostenible de los edificios del campus. Como parte de este esfuerzo, **las bibliotecas pueden ofrecer sus edificios para que sus universidades lleven a cabo experiencias piloto encaminadas al ahorro energético, la aplicación de nuevas fuentes de energía,** etc.

Con todo, las bibliotecas sí que pueden abordar algunas iniciativas relativas a la sostenibilidad de sus edificios actuando sobre su uso responsable por parte de su personal y los usuarios. En este terreno cabe plantearse, a modo de ejemplos, algunas medidas como:

- asegurar que las **tareas de limpieza y mantenimiento** de los edificios se realizan sin productos químicos tóxicos o nocivos, sino con productos de limpieza de bajo impacto ambiental, así como con ahorro energético;
- **sensibilizar al personal y los usuarios sobre un uso responsable del edificio** en especial en materia de consumos energéticos;
- introducir la dimensión de la sostenibilidad ambiental, además de la económica, a la hora de programar la **apertura de las bibliotecas durante períodos especiales** (horarios nocturnos, fines de semana, horarios 24 horas...).

Otro ámbito de actuación en relación con el uso de los edificios bibliotecarios tiene que ver con la **organización y reorganización de sus espacios** con objeto de acomodar en ellos los servicios **destinados al público**. Las concepciones contemporáneas tienden a configurar las bibliotecas como espacios centrados en el usuario en detrimento de los espacios dedicados a los fondos bibliográficos. Esta tendencia, unida a la evolución económica y tecnológica de las bibliotecas, está llevando a la instalación compacta de los fondos (incluidos los de libre acceso), la creación de espacios de almacenamiento masivo fuera de las bibliotecas, la diversificación de los espacios destinados al público (incluyendo una mayor atención a los aspectos de *confort* y estética) y la deslocalización de los lugares de trabajo de parte del personal bibliotecario. Todo esto **puede requerir de planes y proyectos de rediseño o renovación de los espacios bibliotecarios en los que deberían considerarse los impactos ambientales y económicos**. Un ejemplo de ello sería la dotación de mobiliario que, desde una perspectiva de sostenibilidad, debería conducir a la instalación de muebles duraderos y de fácil mantenimiento fabricados con materiales eco-eficientes y no tóxicos, asegurar su correcta distribución con objeto de facilitar una adecuada circulación de energía e iluminación, etc. En definitiva se trata de desarrollar proyectos de amueblamiento eficientes y respetuosos con el medio ambiente.

II Colecciones

Las colecciones son otra esfera importante de actuación en materia de sostenibilidad de las bibliotecas universitarias. La formación y puesta a disposición de las colecciones bibliotecarias se ha basado históricamente en planteamientos de sostenibilidad centrados en la idea de compartir recursos (por ejemplo vía préstamo) y dar acceso a los fondos de forma gratuita. Esta concepción del servicio bibliotecario entronca con uno de los modernos axiomas de la sostenibilidad, la reutilización, que junto a la reducción de consumos y el reciclaje forman

las “tres Rs de la sostenibilidad”. En los últimos años, ese paradigma bibliotecario se ha visto ampliado con el acceso libre a la literatura científica gracias al movimiento del *open access* en el que las bibliotecas juegan un papel protagonista.

En nuestros días la mayoría de las bibliotecas gestionan colecciones híbridas, parte en papel y parte en soportes electrónicos (lo cual incluye publicaciones digitales no ligadas a un soporte físico y distribuidas *online* a través de internet). Esta circunstancia ha modificado la propia definición de colección bibliotecaria de modo que hoy⁸...

"en lugar de describir las colecciones como 'las cosas que se poseen', puede ser una definición más adecuada la de 'recursos de información en los que la biblioteca invierte recursos financieros (directa o indirectamente) en su gestión, servicio o preservación en beneficio de los usuarios de la biblioteca, con independencia de la ubicación del contenido'. En la actualidad las 'colecciones' incluyen tanto recursos poseídos por la biblioteca como aquellos otros a los que se accede a través de localizaciones remotas; la norma es ahora una mezcla interdependiente de propiedad y acceso, siendo la localización del material algo cada vez más irrelevante para los usuarios".

Dentro de esa condición mixta o híbrida de las colecciones bibliotecarias, se suele destacar la superioridad en términos de impacto ambiental de los materiales digitales frente a las publicaciones impresas. Sin embargo, como apuntan algunos trabajos⁹, esto es algo aún por demostrar, siendo

⁸ M.A. KELLER, V.A. REICH and A.C. HERKOVIC, "What is a library anymore, anyway?", *First Monday*, 8, 5 (2003).

⁹ V. CONNELL, "Greening the Library: Collection Development Decisions", *Endnotes: The Journal of the New Members Round Table*, 1, 1 (2010); A. MOBERG, C. BORGGREN, G. FINNVEDEN, "Books from an environmental perspective – Part 2: e-books as an alternative to paper books", *International Journal of Life Cycle Assessment*, 16 (2011) págs. 238-246

necesarias más investigaciones sobre este asunto¹⁰. Las publicaciones electrónicas no están exentas de impactos ambientales negativos y hasta es posible que éstos sean superiores a los generados por la edición en papel debido a los costes energéticos en los que incurren y a la necesidad de reciclar los equipos y dispositivos electrónicos que se necesitan para el uso de estas publicaciones digitales (ordenadores, impresoras, etc.), así como los consumibles informáticos asociados (consumibles para impresión, consumibles para almacenamiento y otros tipos de consumibles como pilas, cables, etc.).

La gestión y uso de la información electrónica requiere de medios electrónicos e informáticos cuya rápida obsolescencia genera importantes volúmenes de lo que se conoce como “chatarra electrónica”, “basura tecnológica” o “desechos electrónicos”. Estos desechos llevan consigo importantes impactos ambientales y sociales (salud) causados por los elementos contaminantes y tóxicos que, como el plomo, el mercurio o el cadmio, se emplean en su fabricación. Este hecho obliga a tomar precauciones para la eliminación y tratamiento de este tipo de residuos, con los consiguientes costes económicos.

En esta línea, también se ha señalado que la generalización de la información electrónica ha supuesto un mayor consumo de papel debido a la tendencia de los usuarios a imprimir copias en papel de los documentos que se ha visto favorecida por la gratuidad de la impresión que la mayoría de las bibliotecas ofrecen.

Para tratar de paliar estos impactos, además de cumplir con las políticas adoptadas por sus instituciones en materia de reducción de consumos, disminución de la generación de desechos electrónicos, reciclaje de equipos electrónicos, virtualización y computación en nube, etc., las bibliotecas deberían:

¹⁰ G. CHOWDHURY, “Building Environmentally Sustainable Information Services: A Green IS Research Agenda”, *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 63, 4 (2012) págs. 633-647.

- esforzarse por **dimensionar adecuadamente sus parques informáticos y los servicios asociados a los mismos**, aplicando las enseñanzas de la denominada tecnología verde o Green ICT;
- con relación a la generación de copias indiscriminadas en papel de los documentos mediante impresoras, deberían **adoptar medidas que estimulen e incentiven comportamientos responsables en los usuarios y el propio personal bibliotecario limitando su consumo de papel, cartuchos de tinta y tóner**. Junto a campañas de sensibilización, utilizar la formación de usuarios para ello puede ser una buena fórmula.

Además de los impactos ambientales de las colecciones de recursos-e, también deben tomarse en cuenta los de carácter económico. Los altos costes que tienen su contratación y suscripción hacen conveniente que las bibliotecas deban procurar **incluir la problemática de su contratación en las agendas institucionales en materia de responsabilidad social y sostenibilidad** invocando el concepto de la gestión responsable de las finanzas. Un adecuado y expreso respaldo institucional en la negociación de licencias de recursos-e, así como la **constitución y reforzamiento de los consorcios o la negociación de licencias nacionales**, son pasos importantes para el logro de una oferta electrónica sostenible.

El actual contexto de crisis económica obliga gestionar de forma responsable las finanzas universitarias, requiriéndose planteamientos más eficientes en la contratación de recursos-e (selección más ajustada de títulos, revisión del modelo *big deal*, licencias de ámbito nacional, etc.) que exigen una colaboración estrecha y leal entre consorcios, bibliotecas o otros agentes de la Administración implicados en la negociación.

Por otro lado, en la búsqueda de una mayor eficiencia y rentabilidad de sus colecciones-e, las bibliotecas podrían también emprender actuaciones concretas encaminadas a:

- continuar con sus esfuerzos de **promoción y práctica del open access**, incluyendo iniciativas de digitalización y preservación siempre bajo la filosofía del acceso abierto;
- promover **acuerdos de amplio alcance para compartir los recursos**; en este terreno REBIUN puede representar una instancia adecuada para ello;
- **insertar en los servicios que prestan “puntos de decisión”¹¹ dirigidos a los usuarios con objeto de propiciar un uso responsable de las colecciones bibliotecarias**, reduciendo el consumo de papel y de consumibles causado por la reproducción e impresión de documentos;
- **generalizar sistemas de obtención de copias impresas basados en impresoras en red y copias a doble cara.**

La preocupación por la sostenibilidad de la oferta de recursos-e tiene también sus dimensiones sociales por cuanto el creciente protagonismo de este tipo de recursos puede comprometer un modelo económico de la biblioteca hasta ahora más o menos sostenible basado en la reutilización (por ejemplo, mediante las diversas modalidades de préstamo) y la gratuidad de acceso a la información. Según JANKOWSKA¹², la expansión de la biblioteca digital conlleva un creciente volumen de gastos y de exigencias energéticas que perjudican la sostenibilidad económica de las bibliotecas y entrañan el riesgo de establecer limitaciones de acceso a la información para un elevado número de usuarios.

¹¹ Según los proponentes de la “teoría de los puntos de decisión”, un punto de decisión es cualquier intervención diseñada para lograr que un individuo se detenga y reflexione sobre el consumo que está realizando en ese momento con objeto de que reconsidere la necesidad seguir consumiendo.

Para ello hay que insertar pequeños costes de transacción, crear interrupciones en la actividad de consumo o proporcionar recordatorios e información. D. SOMAN, J. XU, A. CHEEMA, "Los puntos de decisión: una teoría sobre el consumo", *Harvard-Deusto Business Review*, 190 (2010).

¹² M.A. JANKOWSKA and J.W. MARCUM, "Sustainability Challenge for Academic Libraries...", pág. 164.

Las repercusiones de la crisis financiera sobre los presupuestos universitarios están afectando muy negativamente a las contrataciones de recursos-e por parte de bibliotecas y consorcios. Las cancelaciones totales o parciales de recursos pueden llegar a colocar a los usuarios en situación de “nuevos info-pobres” (*new information poors*), esto es, personas que aunque cuentan con conocimientos, equipamientos informáticos y conectividad a internet, carecen de acceso a la información científica y académica que necesitan debido a sus elevados costes y las restricciones fijadas por las licencias de uso¹³. Tratando de aumentar su poder de compra y negociación mediante la constitución de consorcios, las bibliotecas han intentado evitar la generación de esa nueva pobreza informativa aceptando el modelo de contratación conocido como *big deal*. Como apuntan SCHONFELD y HOUSEWRIGHT¹⁴, los profesores e investigadores universitarios otorgan un elevado valor al papel de las bibliotecas como agentes de compras y administración de las restricciones derivadas de los derechos de autor de unos recursos que necesitan para desarrollar sus tareas investigadoras y docentes; un papel que en todo caso se valora por encima de las demás funciones de la biblioteca. Sin embargo, los problemas de sostenibilidad económica de los contratos *big deal*, que empiezan a ser rechazados por las bibliotecas y sustituidos por licencias con una selección más ajustada de títulos en función de los niveles de uso, puede agravar la incidencia de esa nueva pobreza informativa.

Evidentemente no se trata de que las bibliotecas den la espalda a la evolución tecnológica y vuelvan a convertirse en bibliotecas de papel (en primer lugar porque ya no resultaría posible ni conveniente para una gran parte de los usuarios). Sin embargo, sí que **debería incorporarse la preocupación por la sostenibilidad (social, económica y ambiental) en la formación, gestión y mantenimiento de las colecciones electrónicas:** renegociación de los contratos *big deal*, promoción de fórmulas de

¹³ L. BRADLEY, B. SOLDI, “The New Information Poor: How Limited Access to Digital Scholarly Resources Impacts Higher Education”, *The Serials Librarian*, 61 (2011), págs. 366-376.

¹⁴ R.C. SCHONFELD and R. HOUSEWRIGHT, *Faculty survey 2009 key strategic insights for libraries, publishers, and societies*, Ithaca S+R, 2010.

publicación apoyadas en el acceso abierto, desarrollo conjunto de colecciones, etc. con objeto de mejorar la sostenibilidad de las colecciones.

Por último, el apoyo efectivo y explícito al acceso abierto representa otro resorte a disposición de las bibliotecas gracias a su papel central en la **creación y mantenimiento de repositorios (vía verde) y la publicación de revistas open access (vía dorada)**. En este ámbito, la principal aportación de las bibliotecas tiene que ver con el logro de un sistema sostenible de comunicación científica que, basado en el acceso abierto, representa además una actuación socialmente responsable en la medida en que permite la difusión sin barreras de los conocimientos científicos y los resultados de la investigación.

En cuanto a las colecciones en papel, además de su dimensión de reutilización basada en los servicios de préstamo y préstamo interbibliotecario, habría que prestar atención también a las otras dos “erres” de la sostenibilidad, esto es, reducir y reciclar. En el primer caso se trata **de reducir la acumulación de materiales bibliográficos innecesarios diseñando políticas de adquisiciones centradas en lo que realmente se necesita**, algo que supone un cambio profundo en el tradicional modelo bibliotecario de adquisición en previsión de demanda o *just in case*. Esta reorientación del modelo de adquisiciones puede requerir un afinamiento de los vigentes mecanismos de selección y, sobre todo, un conocimiento más detallado de las necesidades de las comunidades de usuarios a las sirven las bibliotecas.

En la misma dirección, se deben **poner en marcha políticas de de-selección, expurgo y gestión de duplicados** que eviten esa acumulación de materiales no deseados gracias al establecimiento de políticas de donaciones, distribución de duplicados a otras bibliotecas o instituciones y, en su caso, de reciclaje, tratando de minimizar sus consecuencias ambientales en forma de generación de residuos.

III Procesos y servicios bibliotecarios

Los 'procesos' pueden definirse como el conjunto de tareas y actividades que las bibliotecas llevan a cabo para producir sus servicios y asegurar las funciones de gestión. La tradición burocrática de la administración universitaria provoca un elevado grado de producción y tramitación de documentos en soporte papel que, junto con el peso del papel en las colecciones bibliotecarias, hace que, además de la emisión de gases de efecto invernadero causada por el consumo energético, la principal fuente de impacto ambiental y generación de residuos en las bibliotecas sea el empleo del papel.

En el ámbito de los procesos, la **implantación o la generalización de la administración-e** en las universidades debería ser una prioridad, así como las políticas de reutilización de embalajes, reciclaje del papel o empleo de papel ecológico.

Otra forma de actuar sobre este problema consiste en **la mejora y rediseño de los procesos bibliotecarios con objeto reducir sus exigencias documentales y burocráticas**. De igual forma, los servicios que las bibliotecas prestan a sus usuarios consumen importantes cantidades de papel y son generadores de residuos de diversa índole. Por ello las bibliotecas deberían esforzarse igualmente en rediseñar sus servicios con objeto de reducir su impacto negativo tanto en forma de generación de residuos, como de consumo energético.

Otros aspectos vinculados al empleo de medios tecnológicos en la realización de los procesos y la prestación de los servicios bibliotecarios son idénticos a los tratados en el apartado dedicado a las colecciones electrónicas.

Las dimensiones de responsabilidad social y sostenibilidad de la actividad investigadora de las universidades (entendida como generación y difusión de nuevos conocimientos) tiene también implicaciones bibliotecarias. Si,

como se ha señalado, una universidad responsable es aquella que se pregunta por el tipo de conocimientos que produce, por su pertinencia y por sus destinatarios¹⁵, lo cual invita a una **“selección razonable de las líneas de investigación a desarrollar desde la universidad”**¹⁶, resulta plausible proponer como aportación de las bibliotecas en este terreno la prestación de servicios bibliométricos que puedan contribuir a la toma de decisiones en esa selección de la investigación.

De manera análoga, la creación y mantenimiento de repositorios de acceso abierto por las bibliotecas también puede verse desde la perspectiva de una actuación socialmente responsable por cuanto da cumplimiento a otra dimensión de la sostenibilidad y responsabilidad social universitarias como es la promoción del acceso universal a la ciencia y el conocimiento.

IV Formación de usuarios

Las bibliotecas universitarias tienen una destacada dimensión formativa que se refleja en sus carteras de servicios en sus actuaciones en materia de formación de usuarios y de Ci2, por no hablar del componente formativo de una gran parte de los servicios de referencia e información bibliográfica. Obviamente esta actividad formativa no debe quedar fuera de las consideraciones de la sostenibilidad. Por ello, y aunque resulte obvio, hay que comenzar por recordar que la formación de usuarios debe ser objeto de las mismas consideraciones de sostenibilidad que el resto de servicios bibliotecarios.

La incorporación de la sostenibilidad a las actividades formativas desarrolladas por las bibliotecas favorece, además, su fomento y difusión.

¹⁵ F.VALLAEYS, C. DE LA CRUZ, P.M. SASIA, *Responsabilidad social universitaria: manual de primeros pasos*, McGraw-Hill, 2009, pág. 9.

¹⁶ F. PÉREZ DOMÍNGUEZ, “Aproximación a la responsabilidad social universitaria (RSU)”, s.a.
<https://www.juntadeandalucia.es/empleo/responsabilidad/index.php?modo=descargas&idcat=309>

Debido a esto se propone ir más allá de las acciones de sensibilización **aprovechando las actividades formativas impartidas por las bibliotecas para inducir en los usuarios un comportamiento responsable en el uso de los edificios, los recursos y los servicios bibliotecarios**. En concreto se propone:

- la inclusión de aspectos relacionados el uso responsable y sostenible de la biblioteca en todos los cursos que se impartan;
- la organización de cursos o actividades de carácter monográfico sobre las implicaciones de la sostenibilidad de las bibliotecas, incluidos los aspectos relativos al uso ético y socialmente responsable de la información científica y académica;
- La co-organización, junto con las unidades competentes en cada universidad, de actuaciones en materia de alfabetización ambiental aprovechando la experiencia de las bibliotecas en otros tipos de alfabetización (informativa, digital, etc.).

5 CONCLUSIONES

La responsabilidad social y la sostenibilidad son conceptos muy conectados entre sí que carecen de una definición única y que, además, están en evolución. Como se ha señalado resulta conveniente adaptar la responsabilidad social y la sostenibilidad universitarias al contexto, situación de partida y características específicas de cada universidad. Recogiendo este planteamiento, **el presente informe no intenta ser una guía o un conjunto de instrucciones para introducir la responsabilidad social y la sostenibilidad en las bibliotecas, sino una fuente de inspiración y reflexión para mejorar la contribución de las bibliotecas a la viabilidad, la reputación y la actuación responsable de sus instituciones**.

En esa idea hay que aprovechar la condición transversal de la biblioteca y su conexión con actividades cotidianas de los miembros de la comunidad universitaria relacionadas con el uso y manejo de la información (leer, estudiar, escribir, navegar por internet...) a propósito de las cuales es importante inducir comportamientos respetuosos con el medio ambiente y la sostenibilidad económica. Como declara ANNA MARIA JANKOWSKA:

*“el progreso de la sostenibilidad en las bibliotecas universitarias es sinónimo de un crecimiento presupuestario responsable, y ambiental y socialmente aceptable que limite la generación de residuos y así asegure un acceso equitativo y a largo plazo a los servicios bibliotecarios y los recursos de información para los usuarios actuales y futuros”*¹⁷.

Además de la obligación que tienen las bibliotecas contribuir a la viabilidad de la universidad, parece, por tanto, que también está en juego la propia viabilidad de las bibliotecas o, al menos, de un modelo bibliotecario históricamente basado en la sostenibilidad y la responsabilidad social. Como ha señalado esta misma autora¹⁸:

*“las bibliotecas universitarias son irónicos lugares de contradicción: el consumo ambiental en las bibliotecas se ha disparado aun cuando el propio modelo de la biblioteca se base en la sostenibilidad. El modelo económico establecido por las biblioteca, basado en **compartir** recursos en lugar de la duplicidad innecesaria, se desarrolló como una consecuencia lógica de los crecientes costes de las publicaciones académicas y las necesidades cambiantes de los usuarios.*

¹⁷ M.A. JANKOWSKA and J.W. MARCUM, “Sustainability Challenge for Academic Libraries...”, pág. 164.

¹⁸ M.A. JANKOWSKA, “A call for sustainable library operations and services: A response to ACRL’s 2007 environmental scan” *C&RL News*, 69, 6 (2008), págs. 323-324.

Hoy la tradición de la sostenibilidad está siendo eclipsada a medida que la digitalización, el desarrollo de las colecciones y la provisión de tecnologías adecuadas se han convertido en funciones principales de las bibliotecas. Las bibliotecas universitarias tienen que responder a las demandas y necesidades de los usuarios, pero ello no quiere decir que debamos abandonar los conceptos en los que se fundamentan las bibliotecas. No se trata de mantener el pasado, sino de desarrollar y planificar el futuro de forma realista, alcanzable y, lo que es más importante, sostenible.

La tasa actual de consumo ambiental en las bibliotecas universitarias no puede mantenerse y está perjudicando seriamente nuestro entorno. Además, el consumo bibliotecario está llegando a ser económicamente insostenible y mediante el cobro de diversas tasas a los usuarios se está poniendo en riesgo la misión central de la biblioteca de proporcionar acceso libre y gratuito a la información a todos los usuarios”.

Con objeto de corregir esta evolución y, según lo expuesto en el presente informe, de contribuir a la sostenibilidad de las universidades, las bibliotecas deben:

- en primer lugar, ajustarse a lo que dispongan sus instituciones lo cual incluye su participación en las estrategias, planes y proyectos de carácter general, así como su colaboración en los comités, grupos de trabajo, etc. que se organicen para impulsarlos;
- en una línea similar, tratar de convertirse en impulsoras de iniciativas de sostenibilidad y responsabilidad social;
- en tercer lugar, enfatizar la filosofía y los criterios de la sostenibilidad, e integrarlos más decididamente en los servicios y actividades que les son propias: edificios bibliotecarios, colecciones, procesos y

servicios bibliotecarios, y formación de usuarios. Para ello, además de actuar conforme a los axiomas de las “tres erres” (reducir, reutilizar, reciclar) cuentan con resortes propios como la actuación consorciada, el *open access*, la cooperación bibliotecaria o la prestación de servicios de apoyo a la investigación;

- en cuarto lugar, procurar integrar en las estrategias y planes de sostenibilidad y responsabilidad social de su institución, los componentes e iniciativas que en esta materia puedan desenvolver las bibliotecas en su ámbito genuino de actividad.

Sin embargo, el éxito de la sostenibilidad y la responsabilidad social bibliotecaria también requiere un papel más activo de REBIUN que trascienda las declaraciones de apoyo o los llamamientos al comportamiento sostenible y socialmente responsable de las bibliotecas afiliadas a la red. Por eso, el presente informe invita a REBIUN, en cuanto institución con personalidad propia, a integrar los criterios de la sostenibilidad corporativa en su actuación.

REFERENCIAS

- ANDREU PINILLOS, J.L. FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, “De la RSC a la sostenibilidad corporativa: una evolución necesaria para la creación de valor”, *Harvard-Deusto Business Review*, 207 (2011), págs. 5-21.
- BRADLEY, L. , B. SOLDI, “The New Information Poor: How Limited Access to Digital Scholarly Resources Impacts Higher Education”, *The SerialLibrarian*, 61 (2011), págs. 366-376.
- COMISIÓN TÉCNICA DE LA ESTRATEGIA UNIVERSIDAD 2015, *La responsabilidad social de la universidad y el desarrollo sostenible*, Secretaría General de Universidades, 2011.
- CONNELL, V. “Greening the Library: Collection Development Decisions”, *Endnotes: The Journal of the New Members Round Table*, 1, 1 (2010);
- CHOWDHURY,G. “Building Environmentally Sustainable Information Services: A Green IS Research Agenda”, *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 63, 4 (2012) págs. 633-647
- J. ROWLEY, “Libraries and environmental management”, *Library Management*, 27, 4/5 /2006), pág. 271.

- JANKOWSKA, M.A. and J.W. MARCUM, "Sustainability Challenge for Academic Libraries...", pág. 164.
- JANKOWSKA, M.A. and J.W. MARCUM, "Sustainability Challenge for Academic Libraries: Planning for the Future", *College & Research Libraries*, 71, 2 (2010), pág. 167
- JANKOWSKA, M.A., "A call for sustainable library operations and services: A response to ACRL's 2007 environmental scan" *C&RL News*, 69, 6 (2008), págs. 323-324.
- KELLER, M.A. , V.A. REICH and A.C. HERKOVIC, "What is a library anymore, anyway?", *First Monday*, 8, 5 (2003).
- MOBERG, A. , C. BORGGREN, G. FINNVEDEN, "Books from an environmental perspective – Part 2: e-books as an alternative to paper books", *International Journal of Life Cycle Assessment*, 16 (2011) págs. 238-246
- NÚÑEZ CHICHARRO, M. , I. ALONSO CARRILLO, "La Responsabilidad Social en el mapa estratégico de las universidades públicas", *Pecunia*, 9 (2009), pág. 166.
- PÉREZ DOMÍNGUEZ, F. "Aproximación a la responsabilidad social universitaria (RSU)", s.a. <https://www.juntadeandalucia.es/empleo/responsabilidad/index.php?modo=descargas&idcat=309>
- SCHONFELD, R.C. and R. HOUSEWRIGHT, *Faculty survey 2009 key strategic insights for libraries, publishers, and societies*, Ithaka S+R, 2010.
- SOMAN, D. , J. XU, A. CHEEMA, "Los puntos de decisión: una teoría sobre el consumo", *Harvard-Deusto Business Review*, 190 (2010).
- VALLAEYS, F., C. DE LA CRUZ, P.M. SASIA, *Responsabilidad social universitaria: manual de primeros pasos*, McGraw-Hill, 2009, pág. 9.

