

**COMUNICACIÓN Y TRANSMISIÓN DE LOS VALORES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL  
EN LA ESCUELA TÉCNICA SUPERIOR DE INGENIEROS INDUSTRIALES DE LA  
UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE MADRID (ETSII-UPM)**

**COMMUNICATION AND TRANSMISSION OF SOCIAL RESPONSIBILITY VALUES IN  
SCHOOL OF INDUSTRIAL ENGINEERING OF TECHNICAL UNIVERSITY OF MADRID  
(ETSII-UPM)**

**Felez Mindán, Jesús.** Catedrático del Departamento de Ingeniería Mecánica y Director. ETSII-UPM (1), [jesus.felez@upm.es](mailto:jesus.felez@upm.es); **Lumbreras Martín, Julio.** Profesor Titular Departamento de Ingeniería del Medio Ambiente y Subdirector de Calidad y Responsabilidad Social. ETSII-UPM (1), [jlumbreras@etsii.upm.es](mailto:jlumbreras@etsii.upm.es); **Mataix Aldeanueva, Carlos.** Profesor Titular Departamento de Ingeniería de Organización. ETSII-UPM (1), [carlos.mataix@upm.es](mailto:carlos.mataix@upm.es); **Moreno Romero, Ana.** Profesora Titular Departamento de Ingeniería de Organización. ETSII-UPM (1). [ana.moreno.romero@upm.es](mailto:ana.moreno.romero@upm.es); **Pallás Ruiz, Jorge.** Administrador de Centro. ETSII-UPM (1), [jorge.pallas@etsii.upm.es](mailto:jorge.pallas@etsii.upm.es); **Yáñez Gutiérrez, Susana.** Técnico en la Subdirección de Calidad y Responsabilidad Social. ETSII-UPM (1), [susana.yanez@etsii.upm.es](mailto:susana.yanez@etsii.upm.es).

<sup>1</sup>Escuela Técnica Superior de Ingenieros Industriales de la Universidad Politécnica de Madrid. (ETSII-UPM). José Gutiérrez Abascal 2. 28006. MADRID. ESPAÑA. TEL. 913363282

**Resumen:** Además de los mecanismos tradicionales de difusión de la estrategia de responsabilidad social a través de memorias, boletines o correos electrónicos, espacios en la Web, etc. es necesario desarrollar iniciativas complementarias que permitan que la cultura de responsabilidad social impregne a todas las personas que forman parte de la organización. De esta manera, los valores y principios de responsabilidad social se integrarán en la gestión de la organización y se alcanzará una coherencia entre la política y las acciones desarrolladas. La Escuela Técnica Superior de Ingenieros industriales de la Universidad Politécnica de Madrid está desarrollando un proyecto con estos objetivos que es pionero en el ámbito universitario y que puede servir de referencia a otras universidades con interés en la implantación de la RS en toda la organización.

El proyecto que se presenta incluye la planificación y puesta en marcha de una iniciativa que permite permear los valores y principios de responsabilidad social definidos por la dirección de la organización hacia todas las personas que la componen. Esta iniciativa consiste en la formación de dos grupos de trabajo, llamados “antenas de sostenibilidad”, segmentados en función de las actividades que desempeñan sus miembros: Un grupo está orientado a la investigación y la docencia y el otro al trabajo técnico y de apoyo a las actuaciones de la universidad. Los objetivos son recoger las inquietudes en RS del personal de la Escuela e involucrarles en la implementación de las acciones previstas.

**Abstract**

On top of the traditional mechanisms to disseminate the strategy on Social Responsibility (SR) (e.g.: reports, newsletter, email, website, etc.) the implementation of complementary initiatives is necessary to permeate the social responsibility culture into the organization. In this sense, SR values and principles should be taken into account for the organization management, increasing the coherence between policies and actions. The School of Industrial Engineering of the Technical University of Madrid (ETSII-UPM) is

developing a pioneering project with this aim. This project can be used as an example for other universities interested in the establishment of SR in different areas of their activity.

This paper shows the planning and starting up of the project, designed to reach the target of SR permeation from the top management, that define the strategy, to the rest of the people that belong to the organization. This initiative, named "Sustainability Antennas", consists of the setting-up of two groups segmented according to the activities that their members develop in their daily work: One group oriented to research and teaching, while the other to management . With this initiative, the ETSII-UPM pretend to identify social responsibility issues that worry the employees and stakeholders and to involve them in the design of improvement actions.

**Palabras clave:** Responsabilidad Social Universitaria (RSU), comunicación, grupos de interés.

**Keywords:** University Social Responsibility, communication, stakeholders.

## Introducción

Hechos como el crecimiento demográfico y un mayor desarrollo están produciendo cambios en la sociedad mundial, como el aumento de la demanda de recursos (energía, materias primas, alimentos...), el aumento de la generación de residuos y de efluentes líquidos y gaseosos, más desigualdad social y pobreza, etc. Todos estos problemas están íntimamente relacionados con la sostenibilidad.

¿Cuál es el papel que pueden desempeñar las universidades y centros de educación superior en este entorno? Las universidades "han jugado un papel histórico en la transformación de la sociedad y en el servicio al mayor bien común" y se les ve como "un catalizador muy importante para trabajar por un mundo sostenible" (Waas, 2010). Muchos autores reconocen la necesidad de nuevos enfoques en la educación para incluir estas preocupaciones. Esa es una de las razones de la inclusión de la Responsabilidad Social (RS) en los programas de educación superior.

En el caso de la Escuela Técnica Superior de Ingenieros Industriales de la Universidad Politécnica de Madrid (ETSII-UPM), la puesta en marcha de una estrategia de responsabilidad social surge motivada por la necesidad, cada vez mayor en el mundo actual, de formar profesionales ética y profesionalmente conscientes y responsables de las implicaciones de su actividad. En el ámbito de la ingeniería, esta atención se centra de manera particular en la integración de criterios sociales y ambientales, así como en una gestión ética y responsable de las organizaciones en las que los ingenieros trabajan, así como la incorporación de estos criterios en los proyectos de investigación que se desarrollan en la propia universidad. Es decir, la responsabilidad social se integra dentro de las cuatro áreas de la universidad (docencia, investigación, gestión y extensión universitaria)

Aunque muchas instituciones de educación superior ya están llevando a cabo iniciativas para incluir los principios de responsabilidad social, muchas de ellas constituyen actuaciones aisladas que no forman parte de la estrategia de la institución. Sin embargo, para poner en marcha una estrategia de RS y que alcance objetivos concretos, es necesario la implicación de la alta dirección y que las personas que integran la organización en todos los niveles apliquen, en su toma de decisiones, los principios y valores establecidos por la responsabilidad social.

Por este motivo se deben utilizar diferentes canales de comunicación para lograr impregnar a todos los grupos de interés en los mencionados principios y valores. Además de los mecanismos tradicionales de difusión de la estrategia de responsabilidad social institucional como memorias, boletines, correos electrónicos, espacios en la Web, etc. es necesario desarrollar iniciativas complementarias para que la cultura de responsabilidad social traspase a todos los niveles de la organización.

La ETSII-UPM está desarrollando un proyecto con estos objetivos que es pionero en el ámbito universitario y que puede servir de referencia a otras universidades con interés en la implantación de la RS en toda la organización. Este proyecto incluye la formación de grupos de "Antenas de Sostenibilidad" que incluyen personas de los distintos departamentos para incorporar la RS a la investigación, la docencia y la gestión de la Escuela.

## Metodología

El paso previo al proyecto de antenas de sostenibilidad es la identificación de los grupos de interés de la Escuela. A continuación se presenta la definición de grupos de interés aportadas por dos guías reconocidas internacionalmente:

- "Los grupos de interés son individuos o grupos que afectan o son afectados por la actividad de una organización." (Accountability, 2005)
- "Se entiende por grupos de interés aquellos grupos o particulares: (a) que pueda esperarse, dentro de lo razonable, sean afectados de manera significativa por las actividades, productos y/o servicios de la organización; o (b) cuyas acciones pueden esperarse, dentro de lo razonable, que afecten a la capacidad de la organización para implantar con éxito sus estrategias y alcanzar sus objetivos." (GRI-G3, 2006)

La identificación de los grupos de interés se ha realizado siguiendo la metodología Accountability a través de la guía “De las palabras a la acción. El compromiso con los Stakeholders. Manual para la práctica de las relaciones con los grupos de interés” (Forética, 2009)

En esta guía se explican los pasos que se deben seguir para mantener con los grupos de interés una relación a largo plazo que sea beneficiosa y efectiva tanto para la organización como para los grupos y personas que son afectados por su actividad.

No existe una lista genérica de grupos de interés sino que cada organización con sus características individuales debe identificar a los suyos y mantenerse vigilante ante la posible aparición de otros nuevos.

La metodología Accountability sugiere tres pasos para la identificación de los grupos de interés:

1. Convocar un grupo inter-funcional de personas con amplio conocimiento de la organización, del proyecto, departamento o tema específico para el que se desea identificar los grupos de interés
2. Generar una lista de los posibles GI. Para ello se pueden contemplar las siguientes dimensiones:
  - Personas con las que se tienen responsabilidades legales, financieras u operativas
  - Personas que tienen posibilidades de influir en el desempeño de la organización
  - Personas afectadas por el funcionamiento de la organización
3. Agrupar a los GI en grupos o subgrupos que compartan perspectivas similares, según las categorías citadas anteriormente o crear otras categorías que se adapten mejor a la organización.

Para el paso 3, debido a la particular naturaleza de la ETSII-UPM se eligieron como dimensiones para la identificación y agrupación de los *stakeholders* las siguientes:

- **Gestión de la Institución:** grupos de interés comunes a todas las áreas de actividad que se encargan del funcionamiento interno.
- **Docencia:** Personas afectadas o implicadas por la actividad docente
- **Investigación:** Personas afectadas o implicadas por la actividad investigadora
- **Extensión:** Sociedad y grupos externos a la ETSII-UPM con capacidad de influir sobre la misma o aquellos que son afectados por el desempeño de la organización.

Estas dimensiones han sido adaptadas de la propuesta de François de Vallaey en el documento “Responsabilidad Social Universitaria. Propuesta para una Definición Madura y Eficiente” publicado en 2007 por el Instituto Tecnológico de Monterrey donde se asocian las dimensiones de la universidad a los impactos que la misma puede producir fruto de sus principales procesos (gestión, docencia, investigación y extensión universitaria) y las personas afectadas por los mismos.

Se han elegido estas dimensiones porque son las que mejor caracterizan a la actividad universitaria, ya que la tradicional clasificación de los grupos de interés en las dimensiones externos e internos de la organización no es válida en este tipo de centros debido a que hay algunos grupos de interés que no se podrían definir exclusivamente como externos e internos, como por ejemplo los alumnos, a la vez de ser considerados clientes (externos) también podrían ser considerados como personal (interno) por la influencia y la participación en la toma de decisiones.

Para completar la identificación se ha realizado un *benchmarking* con documentos de otras universidades y organizaciones similares a la escuela para elaborar una lista de los posibles grupos de interés de la ETSII-UPM

Como resultado de este paso se ha preparado una tabla genérica con los grupos de interés de la ETSII-UPM:

RESPONSABILIDAD SOCIAL			SGIC	ABET
ALUMNOS	Futuros alumnos	Alumnos de los institutos/Colegios que van a venir a la Escuela Alumnos de otros países	Potenciales Estudiantes(PE)	Potenciales estudiantes
	Alumnos actuales de la Escuela	Carreras superiores	Estudiantes de la Titulaciones (ET) Estudiantes en intercambio (EI)	Estudiantes actuales y visitantes
		Segundo Ciclo		
		Estudiantes en intercambio		
		Alumnos Discapacitados		
		Postgrado		
Doctorado				
Antiguos alumnos		Antiguos Alumnos (AA)	Antiguos Alumnos	
PERSONAL	Personal Docente e Investigador		Personal Docente e Investigador (PDI)	Personal de la Escuela: Profesores
	Personal de Administración y Servicios	Administración	Personal de Administración y Servicios (PAS)	Personal de la Escuela: Apoyo
		Servicios		
	Personal de Apoyo		-	
	Personal Contratado	Investigadores	-	
		Becarios de investigación	-	
Antiguo personal del Centro		-	-	
DIRECCIÓN DE LA ETSII-UPM	Dirección de la ETSII-UPM		Equipo Directivo de la ETSII-UPM (ED)	Director de la Escuela y Subdirectores
DIRECCIÓN DE LA UPM	Dirección de la UPM		Equipo de Dirección de la Universidad (EDU)	Equipo de Dirección de la UPM
EMPRESAS	Empresas		Empleadores (EP)	Empleadores
ENTORNO UNIVERSITARIO	Otros Centros de la UPM		Universidades Nacionales (UN)	Otras universidades nacionales
	Comunidad de Madrid			
	España			
	Ámbito internacional			
ADMINISTRACIONES PÚBLICAS	Ayuntamiento de Madrid		Administraciones Públicas (AP)	Administración Pública Española
	Comunidad de Madrid			
	Gobierno de España			
PROVEEDORES	De servicios			
	De materiales			
ASOCIACIONES	Asociaciones de alumnos			
	Asociaciones de Antiguos Alumnos			
	Sociedad de Amigos de la Escuela (SAE)			
CENTROS ASOCIADOS CENTROS DE INVESTIGACIÓN	Centros		Sociedad en general (S)	Sociedad en general
	Institutos			
	Laboratorios			
	Fundaciones			
	Centros de Investigación			
SINDICATOS	Sindicatos			
ONGS	ONGs			
ENTORNO VECINAL	Entorno vecinal			
SOCIEDAD	Sociedad			
MEDIOS COMUNICACIÓN	Medios de Comunicación			

Figura 1. Relación de grupos de interés identificados para la ETSII-UPM siguiendo la metodología de *Accountability*. Fuente: Memoria de Responsabilidad Social 2007//09 de la ETSII-UPM

Una vez identificados los grupos de interés se procede a describir las diferentes etapas realizadas por la ETSII-UPM para garantizar el éxito del grupo de Antenas de Sostenibilidad. Estas etapas han sido diseñadas tomando como base el manual de Forética para la relación con grupos de interés (Forética 2009, Cap 2, Paneles con GI) realizando una adaptación para ajustar dichas etapas a la naturaleza del Centro y sus necesidades.

### 1.1 Definición de los objetivos del proyecto:

El principal objetivo del proyecto es crear un instrumento que permita a la Dirección:

- Conseguir permeabilizar a todos los niveles de la organización los valores y principios en materia de Responsabilidad Social
- Tener una estrategia global en materia de responsabilidad social, que pueda alinear las iniciativas e inquietudes de las diferentes áreas de la ETSII-UPM.
- Conocer, por parte de la Dirección, las necesidades y expectativas, en materia de responsabilidad social, de los Departamentos/ Unidades que componen la ETSII-UPM
- Transmitir las iniciativas de RS puestas en marcha por la Dirección y que los Departamentos/ Unidades puedan apoyar, colaborar, impulsar, influir en las mismas.

## 1.2 Definición de las reglas operativas:

### 1.2.1 Estructura de trabajo.

En el caso de la ETSII-UPM, existe una Subdirección de Calidad y Responsabilidad Social encargada de poner en marcha las iniciativas relacionadas con la responsabilidad social. Dentro de esta subdirección existe un equipo técnico especializado en estos aspectos. Para que en las iniciativas llevadas a cabo por el equipo técnico se represente la visión de los grupos de interés internos a la Escuela, se creó un Comité Asesor de RS formado por alumnos, personal de apoyo, personal de administración y servicios, personal docente e investigador y miembros de la dirección. Este Comité, además de servir de enlace con los grupos de interés tiene como funciones validar las propuestas del equipo técnico y proponer nuevas iniciativas. Los grupos de antenas de sostenibilidad están bajo el paraguas de este Comité Asesor.

Se han creado dos grupos de antenas, formados por personas que integran la organización y en los que se tratarán, por separado, aspectos de responsabilidad social que afecten a:

- la investigación y la docencia (Antenas de sostenibilidad para la investigación y la docencia)
- al trabajo técnico, de apoyo, de administración y de servicios (Antenas de sostenibilidad para el trabajo técnico, de apoyo, de administración y de servicios)
- 

Uno de los factores críticos para el éxito de este proceso es la elección de las personas que van a formar parte de los grupos de trabajo. Por ese motivo se ha tratado de proporcionar el **perfil de las futuras Antenas de Sostenibilidad**. Las personas elegidas para el puesto de antenas de sostenibilidad deben cumplir las siguientes características:

- Reflejar las expectativas de los grupos a los que representan.
- Disponibilidad y buen potencial para influir en la toma de decisiones
- Capacidad de comunicación
- Interés en participar en el proyecto

Las funciones que estos grupos tendrán que desempeñar se resumen en:

- Favorecer la comunicación bidireccional entre el Departamento y la Subdirección
- Recopilar las necesidades y expectativas de los Departamentos/Unidades en materia de responsabilidad social
- Asistir a las reuniones del grupo de Antenas de Sostenibilidad
- Transmitir en esas reuniones las necesidades y expectativas detectadas
- Recopilar las iniciativas llevadas a cabo por el Departamento/Unidad en materia de RS
- Recoger las propuestas de la organización para llevar a cabo iniciativas.
- Transmitirlas al Departamento/Unidad
- Participar en la propuesta de medidas de mejora
- Formular propuestas para satisfacer dichas necesidades y expectativas
- Validar el informe que recoja las sugerencias y que será presentado a aquellas personas que pueden llevar a cabo propuestas de mejora
- Control de la evolución de las medidas de mejora

### 1.2.2 Reglas operativas de los grupos de antenas de sostenibilidad del comité asesor de responsabilidad social:

Antes de comenzar con las reuniones de sostenibilidad, es necesario que queden definidas las reglas de funcionamiento, en el caso de la ETSII-UPM estas reglas se refieren a:

- Orden del día
- Turno de palabra
- Transmisión de los contenidos de la reunión al Departamento /Unidad o a la Dirección.
- Procedimiento para marcar el consenso sobre algún tema (mayoría o unanimidad)
- Procedimiento de puesta en marcha de acciones de mejora
- Procedimiento de seguimiento de la implementación de dichas acciones

### 1.2.3 Integración de los grupos de antenas con el comité de responsabilidad social

En el caso de la ETSII-UPM, la coordinación de los grupos de antenas con el Comité Asesor se desarrollará gracias a que dentro de cada grupo de antenas se selecciona a un miembro que sea portavoz y que se integre dentro del Comité Asesor de Responsabilidad Social aportando opiniones que representen a los grupos que representan.

### 1.3 Selección de los miembros (*análisis del perfil de las antenas de sostenibilidad*).

Como se ha resaltado en apartados anteriores, la composición de los grupos de Antenas de Sostenibilidad es uno de los pasos más importantes para el éxito del proyecto. En el caso de la Escuela, decidió hacerse dos grupos de antenas separados. Los temas tratados en cada grupo de Antenas serán distintos y adaptados a los intereses de las personas que los componen y de las actividades que desempeñan en su actividad laboral y sobre las que tienen capacidad de influir. Los grupos de Antenas se describen en el apartado 1.3.1. y 1.3.2.

Para ambos casos, el primer paso fue la petición de voluntarios a través de un correo electrónico dirigido a todo el personal. Sin embargo, uno de los requisitos es que todas las áreas y departamentos de la escuela estuviesen representados. Por ese motivo se insistió la adhesión de miembros de personal que representaban a unidades o departamentos que no tenían ningún representante. El proceso seguido para ambos grupos se describe a continuación

#### 1.3.1 Grupo de antenas de sostenibilidad para la investigación y la docencia:

En caso de que ninguna persona de un departamento se haya presentado voluntario, el director de dicho departamento designará al candidato idóneo siguiendo el perfil definido en el apartado 1.2.1 entre los PDI, el personal contratado (investigadores, becarios) y los doctorandos. De cada departamento, de los 12 que existen en la ETSII-UPM, debe haber un representante que desempeñe el rol de antena de sostenibilidad

#### 1.3.2 Grupo de antenas de sostenibilidad para el trabajo técnico, de apoyo, de administración y de servicios.

Se pretende conseguir un representante del personal de administración y servicios o de apoyo técnico de las áreas consideradas más relevantes para el desarrollo del proyecto. Estas áreas son:

- Secretaría
- Biblioteca
- Servicios Informáticos
- Sección Económica
- Conserjería
- Mantenimiento
- Relaciones Internacionales
- Servicio de Asesoramiento Psicológico y de Psicoterapia
- Induemento
- Seis miembros del Personal de administración y servicios de departamentos de la Escuela, tres de ellos que desempeñen el puesto de Maestro de Taller y tres de ellos que desempeñen el puesto de administrativo.

En el caso en que no se haya presentado ningún voluntario de la unidad o departamento que se considere relevante, el director de departamento o el jefe de unidad elegirá a un miembro del personal para su representación en este grupo de antenas.

#### *1.4 Seguimiento del grupo de antenas por el equipo coordinador*

Para facilitar el cumplimiento de la misión de las antenas de sostenibilidad, el equipo técnico coordinador del proyecto se encargará de realizar tareas como:

- Formación a las antenas sobre el concepto de sostenibilidad y responsabilidad social (práctica con talleres o dinámicas)
- Preparación de las herramientas necesarias para que las antenas de sostenibilidad conozcan la estrategia de RS del Centro, los objetivos y las iniciativas llevadas a cabo en materia de responsabilidad social. Puede hacerse creando documentación, jornadas de formación, visitas al centro, etc.
- Creación y mantenimiento de canales de comunicación bidireccional entre los participantes en el proyecto (lista de correo, carpeta compartida, procedimiento de envío de noticias e información, base de datos de buenas prácticas, actualización del contenido de la Web, etc.)
- Elaboración de informes con las conclusiones derivadas de las reuniones del grupo de antenas de sostenibilidad y presentarlas a las personas o comisiones que pueden influir en las medidas de mejora. Informar al grupo de las conclusiones o las medidas de mejora que se van a llevar a cabo y hacer un seguimiento de su implantación
- Redacción de actas y envío a los miembros del grupo

#### *1.5 Medición del impacto del grupo “Antenas de Sostenibilidad”*

Se deberá evaluar periódicamente el funcionamiento del grupo de antenas (por ejemplo, una vez al año) y tomar las acciones necesarias para mejorar su funcionamiento. Además, esta evaluación permitirá hacer una revisión global de los objetivos alcanzados, rindiendo cuentas e identificar las posibles acciones de mejora y los posibles cambios de la composición del grupo.

Las posibles acciones de mejora pueden ser: formación específica a alguno de los miembros, creación de nuevas herramientas, cambio de representantes, encuestas de satisfacción sobre el funcionamiento del grupo, etc.

### **Resultados**

Los beneficios para la organización que se espera alcanzar con la implementación de este proyecto son:

- Diferenciación respecto al resto de centros que ofrezcan la misma titulación. La cultura organizacional centrada en el desarrollo sostenible y la responsabilidad social puede ser un incentivo para las personas que quieran estudiar las titulaciones que ofrece la ETSII-UPM
- Mejora de la comunicación interna
- Transparencia y buen gobierno

## Referencias bibliográficas

- Waas T., Verbruggen, A., Wright T.** “*University research for sustainable development: Definition and characteristics explored*”. Journal of Cleaner Production. 2010. 18. 629-636
- Vallaey, F.** “*Responsabilidad Social Universitaria. Propuesta para una definición madura y eficiente*”, en Programa para la formación en Humanidades, México. 2007. [http://www.itesm.mx/va/FEV/dic07/directores\\_carrera/Responsabilidad\\_Social\\_Universitaria.pdf](http://www.itesm.mx/va/FEV/dic07/directores_carrera/Responsabilidad_Social_Universitaria.pdf)
- Krick, T., Forstater, M., Monaghan, P., Sillanpää, M., Van der Lugt, C., Partridge, K., Jackson, C., Zohar, A.** De las palabras a la acción, Volumen 2: El compromiso con los stakeholders: manual para la práctica de las relaciones con los grupos de interés. 2005. Stakeholders Research Associates, Accountability, UNEP
- ORSE, CSR Europe, Forética.** Diálogo con los grupos de interés. 2009. [http://www.foretica.org/biblioteca/cuadernos-foretica/doc\\_details/23-14-dialogo-con-los-grupos-de-interes?lang=es](http://www.foretica.org/biblioteca/cuadernos-foretica/doc_details/23-14-dialogo-con-los-grupos-de-interes?lang=es)
- Global Reporting Initiative (GRI).** GRI-G3 Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad. 2006. <http://www.globalreporting.org/NR/rdonlyres/70D67242-A3F7-4BC9-B362-B1C8CCD65215/0/G3SustainabilityReportingGuidelines.pdf>
- De la Cuesta, M. coord; de la Cruz, C., coord.; Rodríguez, J.M., coord., Félez, J., Mataix, C. Lumbreras, J., Pallás, J., Yáñez, S.** Responsabilidad Social Universitaria. Netbiblo. 2010. Capítulo 13. 273-294.
- Escuela Técnica Superior de Ingenieros Industriales de la Universidad Politécnica de Madrid (ETSII-UPM).** Memoria de Responsabilidad Social de la ETSII-UPM 2007 // 2009. 2010. [www.etsii.upm.es/responsabilidad\\_social](http://www.etsii.upm.es/responsabilidad_social)