

**EDUCACIÓ PER AL DESENVOLUPAMENT SOSTENIBLE,  
UNA VIA PER A L'ENFORTIMENT  
DE LA RESPONSABILITAT SOCIAL UNIVERSITÀRIA**  
EDUCACIÓN PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE,  
UNA VÍA PARA EL FORTALECIMIENTO  
DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA  
*EDUCATION FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT, A WAY  
TO STRENGTHEN UNIVERSITY SOCIAL RESPONSIBILITY*

*Mariela del R. Torres Pernalet\* i Miriam Trápaga Ortega\*\**

---

DOI: 10.7203/anuari.psicologia.19.2.31

---

**Resum**

Antecedents: s'analitzen els antecedents del concepte de Responsabilitat Social Universitària (RSU), les arrels de la qual es troben en l'evolució del concepte de Responsabilitat Social Empresarial (RSE), en què es destaca la idea central que l'empresa del segle XXI ha d'aportar a la societat alguna cosa més que la producció de béns, serveis i guanys financers, per la qual cosa es bolca l'interès cap a la creació de valors socials, sobre la base d'actuacions i procediments ètics globals. Mètode: es fa una recerca documental de tres conceptes clau, RSU, Educació per al Desenvolupament Sostenible (EDS) i acreditació universitària per a l'enfortiment d'ambdós conceptes. Resultats: es proposa un grup d'indicadors d'RSU, considerant els parts interessades següents: estudiants; personal; dirigents que prenen decisions –govern– i patrons, accionistes o propietaris; agents socials; proveïdors; i entorn natural. Per a cadascun d'aquests grups s'especifiquen indicadors concrets i mesura-

\* Magister Scientiarum en Educació Superior. Professora titular jubilada de la Universidad Rómulo Gallegos, Venezuela. Torre Palermo nº exterior 5; depto. 4B, Circuito Manicoba, Fraccionamiento Macopilli, San Juan Cuautlancingo, Puebla, 72730, México. E. mail: <tmariela307@gmail.com>.

\*\* Doctora en Ciències Psicològiques. Professora titular de la Universidad de las Américas, Puebla, Mèxic. ExHacienda Santa Catarina Mártir S/N, San Andrés Cholula, Puebla 72810, México. E.mail: <miriam.trapaga@udlap.mx>.

bles. Conclusions: la recerca documental aporta elements teòrics que sostenen que l'RSU i l'EDS són dos aspectes fonamentals que permeten l'equilibri de les funcions de docència, recerca, extensió i gestió universitària, per generar models d'avaluació i acreditació amb un alt sentit de pertinència social.

*Paraules clau: Responsabilitat Social Universitària; Educació per al Desenvolupament Sostenible; Indicadors de Responsabilitat Social Universitària; Acreditació Universitària.*

### **Resumen**

*Antecedentes: se analizan los antecedentes del concepto de Responsabilidad Social Universitaria (RSU), las raíces de la cual se encuentran en la evolución del concepto de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), en donde se destaca la idea central que la empresa del siglo XXI ha de aportar a la sociedad algo más que la producción de bienes, servicios y ganancias financieras, por lo que se vuelca el interés hacia la creación de valores sociales, sobre la base de actuaciones y procedimientos éticos globales. Método: se realiza una búsqueda documental de tres conceptos clave, RSU, Educación para el Desarrollo Sostenible (EDS) y Acreditación Universitaria para la consolidación de ambos conceptos. Resultados: se propone un grup de indicadores RSU, considerando las partes interesadas siguientes: estudiantes; personal; dirigentes que toman decisiones –gobierno– y patronos, accionistas o propietarios; agentes sociales; proveedores; y entorno natural. Para cada uno de estos grupos se especifican indicadores concretos y medibles. Conclusiones: la búsqueda documental aporta elementos teóricos que sostienen que la RSU y la EDS son dos aspectos fundamentales, que permiten el equilibrio de las funciones de docencia, investigación, extensión y gestión universitaria, para generar modelos de evaluación y acreditación con un alto sentido de pertenencia social.*

Palabras clave: Responsabilidad Social Universitaria; Educación para el Desarrollo Sostenible; Indicadores de Responsabilidad Social Universitaria; Acreditación Universitaria.

### **Abstract**

*Background: the background of the concept of University Social Responsibility (RSU) is analyzed, whose roots are in the evolution of the concept of Corporate Social Responsibility (CSR), which highlights the central idea that the company of the 21st century should contribute to the society something more than the production of goods, services and financial gains, reason why the interest is turned towards the creation of social values, on the basis of actions and global ethical procedures. Method: a documentary research of three key concepts, RSU, Education for Sustainable Development (EDS) and university accreditation for the strengthening of both concepts, is carried out. Results: A group of RSU indicators is proposed, considering the following*

*interest groups: Students; Personal; Decision makers –government– and Trustees, share holders or owners; Social agents; Suppliers; and Natural environment. For each of these groups specific and measurable indicators are specified. Conclusions: The documentary research provides theoretical elements that maintain that the RSU and the EDS are wokey aspects that allow the balance of the functions of teaching, research, extension and university management, to generate evaluation and accreditation models with a high sense of relevance Social.*

Key words: University Social Responsibility; Education for Sustainable Development; Indicators of University Social Responsibility; University Accreditation.

## **Antecedents de la Responsabilitat Social Universitària: Responsabilitat Social Empresarial o Corporativa**

El tema de la responsabilitat social, tant individual com col·lectiva, està sent objecte d'anàlisis exhaustives en tots els àmbits de la societat actual, per la qual cosa l'empresa, com un dels actors socials protagonistes, no escapa a l'escrutini en aquest sentit. La Responsabilitat Social Empresarial (RSE) o Corporativa (RSC) es desenvolupa amb intensitat en les últimes dècades del segle, a l'uníson de la intensificació de la globalització (Maldonado, 2014; Núñez, 2017; Torres i Trápaga, 2010). La idea central és que l'empresa del segle XXI ha d'aportar a la societat alguna cosa més que la producció de béns, serveis i guanys financers, per la qual cosa es bolca l'interès cap a la creació de valors socials, sobre la base d'actuacions i procediments ètics globals (Bigné et al., 2005; Cuesta, 2004; Torres i Trápaga, 2010).

No és l'objectiu d'aquest estudi discutir els conceptes d'RSE existents, no més ens interessa puntualitzar els enfocaments principals que poden constituir antecedents o referents teòrics de la Responsabilitat Social Universitària (RSU).

Castro (2005) planteja que l'RSE és un concepte emergent, l'aspecte central del qual està en el reconeixement que l'empresa ha de deixar d'actuar com ho feia habitualment i que convoca a una nova forma de ser i concebre el seu paper en la societat. Entre els factors que destaca l'autor com a determinants de la necessitat d'aquest canvi esmenta els següents: *a)* l'emergència d'una societat civil com a important agent social de canvi; *b)* augment en la sensibilitat social (contra la corrupció, la iniquitat, entre altres temes); *c)* la fractura social (signada per la iniquitat i la desigual distribució de les riqueses); *d)* la globalització; *e)* el sorgiment del concepte de desenvolupament humà sostenible (DHS); *f)* la necessitat d'ocupacions de qualitat; *g)* la demanda d'una major participació social; *h)* el sorgiment del concepte de capital social.

El Llibre Verd de la Unió Europea (Comissió de les Comunitats Europees, 2001; 2002; 2018) defineix l'RSE com «la integració voluntària a l'empresa de les preocupacions socials i mediambientals en les seues operacions comercials i en les relacions amb els seus interlocutors». Sembla una definició molt simple, però els debats sobre aquest tema són interminables; «la integració voluntària...» no és un simple exercici de volició, obeeix a la decisió de prendre en compte una sèrie d'obligacions ètiques de l'empresa, més enllà del compliment del que és establert legalment. D'altra banda, la consideració de factors mediambientals i socials suposa avaluar els impactes: en l'àmbit social (comprèn temes com ara drets humans, laborals, equitat de gènere, relacions amb la comunitat, etc.), en l'àmbit laboral, i en el medi ambient. I, lògicament, l'empresa ha de prendre en compte la seua raó de ser, produir béns, serveis i guany econòmic. En fi, aplicar l'RSE implica prendre en compte les demandes de la societat i especialment dels anomenats *stakeholders*.

La teoria dels *stakeholders* (Freeman i Evan, 1990) parteix del fet que considerar els reclams de les parts interessades per part de l'empresa, incideix en un increment de l'eficiència d'adaptació d'aquesta les demandes externes. Freeman i Evan (1990) expressaven aquestes idees en un marc estrictament «empresarial»; en altres paraules, veia la necessitat de considerar els *stakeholders* des d'un punt de vista econòmic i com una «qüestió de negocis» (Cuesta, 2004). L'autora refereix que a aquesta visió se n'afegeixen d'altres que consideren l'assumpte des del punt de vista ètic, pel reconeixement del paper que compleixen les empreses en la societat, i la seua importància en la creació del ben comú.

L'RSE abasta àrees molt àmplies relacionades amb l'activitat empresarial, en particular en les tres esferes vinculades a la concepció de sostenibilitat: l'econòmica, la social i la mediambiental.

Finalment, cal tenir present que la responsabilitat social (RS) ha donat lloc a la generació de tot un seguit de codis de comportament, pactes, directrius, normatives i guies, en la major part d'indole voluntària, que encara que contribueixen a esclarir termes, no sempre són interpretats i aplicats de manera homogènia, cosa que dificulta en gran manera trobar patrons comuns o arribar a conclusions més o menys precises, raó per la qual també és un tema emergent des del punt de vista acadèmic.

## **Responsabilitat social universitària**

El primer interrogant plantejat és si la responsabilitat social corporativa és una qüestió únicament de l'àmbit dels negocis, de les empreses i corporacions, o si té aplicació en l'àmbit d'altres entitats, siuen públiques o privades.

Si en el cas de les empreses s'arriba a la conclusió que l'objectiu prioritari no és solament maximitzar el benefici sinó fer-ho de manera que no perjudique la resta dels ciutadans, presents i futurs, en el cas d'altres entitats, en les quals se substitueix per definició el concepte de benefici econòmic pels conceptes d'eficiència, eficàcia, qualitat i benefici social o bé públic, queda clar el significat i l'amplitud del concepte de responsabilitat social.

En aquest sentit, estem considerant l'educació com un «bé públic» i la universitat, tant pública com privada, constitueix una organització social «que incideix de manera decisiva en les transformacions socials, econòmiques i polítiques dels països» (Torres i Trápaga, 2010, p. 43). A la seua responsabilitat de formar els professionals i líders futurs, se sumen les seues funcions de recerca i d'extensió universitària, que, en conjunt, les converteixen en un actor social referent, un agent de canvi social significatiu.

La missió de la universitat en el segle actual és analitzada en la Declaració Mundial sobre l'Educació Superior en el segle XXI, destacant «la necessitat de preservar, reforçar i fomentar encara més les missions i els valors fonamentals de l'educació superior; en particular, la missió de contribuir al desenvolupament sostenible i a la millora del conjunt de la societat» (UNESCO, 1998). Aquestes proposicions adquireixen rellevància global amb l'establiment del Decenni de les Nacions Unides de l'educació per al desenvolupament sostenible (EDS) 2005-2014, coordinat per l'Organització de les Nacions Unides per a l'Educació, la Ciència i la Cultura (UNESCO, 2005) amb la finalitat de promoure nous comportaments, principis, valors i pràctiques educatives encaminades a garantir el futur de la humanitat; tals plantejaments van quedar de nou refermats en el document Educació 2030, Declaració d'Incheon i Marc d'acció per a la realització de l'objectiu de desenvolupament sostenible, en afirmar que cal «garantir una educació inclusiva i equitativa de qualitat i promoure oportunitats d'aprenentatge permanent per a tothom» (UNESCO-UNICEF, 2015).

Per la seua banda, el Pla d'acció internacional del Decenni de les Nacions Unides de l'educació per al desenvolupament sostenible 2005-2014, assigna un paper especial a les universitats, insistint en la necessitat d'orientar l'educació superior cap al desenvolupament sostenible, la inclusió de tots els àmbits del desenvolupament humà i a prendre en compte els apressants desafiaments que afronta el món d'avui, que van des de la cura del medi ambient fins a la promoció de valors que reforcen el respecte dels drets humans, la pau i la seguretat humana, la igualtat de gèneres, la diversitat cultural i l'entesa multicultural, entre d'altres (UNESCO, 2005).

Aquestes concepcions sobre el rol social de les universitats ha de ser assimilat no solament pels òrgans de govern i de gestió i les comunitats universitàries, sinó per totes les parts interessades.

## Concepte d'universitat socialment responsable

Considerem que una universitat socialment responsable «és la que desenvolupa una capacitat de gestió ètica, que permeta una reconfiguració permanent i sistemàtica dels seus esforços educatius, de recerca i d'extensió per formar professionals capaços de donar solució als complexos problemes del món actual; persones que, a més de posseir una elevada preparació tècnica, mostren un alt nivell de compromís i de ciutadania global responsable per la seua participació en la transformació permanent dels entorns familiar, professional i social. Una universitat socialment responsable es transforma i provoca el canvi per atendre les necessitats tant de la comunitat universitària com de la societat. Les sinergies de les funcions substantives, administrades mitjançant un estil de gestió socialment responsable, genera un aprenentatge permanent de tots els subjectes socials interessats (estudiants, docents, personal d'administració i serveis, així com de totes les parts interessades) a fi que es puguin incorporar de manera plena en la societat del segle XXI com a agents conscients i actius en l'enfortiment del desenvolupament humà sostenible, local, regional, nacional i internacional» (Torres i Trápaga, 2010, p. 99).

Una gestió ètica significa considerar totes les parts interessades com un subjecte col·lectiu que treballa pel bé comú, i no la simple suma de voluntats individuals sinó la gestió orientada sobre la base de principis ètics, assumint els legítims interessos de cada part interessada, no per ser un mitjà o un instrument útil per a l'obtenció de guanys o rendibilitat, sinó pel que representa cadascun en un procés de diàleg i d'acord concertat amb totes les parts interessades (Vallaes, 2006, 2006a, 2006b). És una gestió inclusiva i no excloent, sostenible en el temps i quant a la preservació de capital físic, mediambiental, social i intel·lectual. Una gestió ètica suposa un procés permanent d'aprenentatge i innovació, a fi de gestionar els canvis necessaris per a assumir la responsabilitat social de la institució, conciliant els interessos i les necessitats de les diferents parts interessades de manera acceptable per a totes elles, que exerceixen la transparència i la rendició de comptes –*accountability*– de les seues accions (Carrizo, 2006; Comissió de les Comunitats Europees, 2002).

Com a institució d'educació superior ha d'assumir un model d'educació transformadora, que done prioritat a l'aprenentatge social, no solament dels subjectes en formació, sinó de la resta de la comunitat universitària. Això significa que tant estudiants com docents, investigadors, personal d'administració i serveis i autoritats han de promoure el diàleg i el debat universitat/societat, a fi d'aprofundir en la comprensió de la noció de desenvolupament sostenible (Axelsson, Sonesson i Wickenberg, 2008).

Un element bàsic que ha de considerar una universitat socialment responsable és el relacionat amb la sostenibilitat. Aquesta intenció es concreta en les recomanacions del Pla d'acció internacional del Decenni de les Nacions Unides de l'Educació per al desenvolupament sostenible 2005-2014, que li atorga les característiques següents: ser interdisciplinària i holística; basar-se en valors (ètica, responsabilitat, altruisme, empatia, respecte, tolerància); desenvolupar la reflexió crítica i la capacitat per trobar solucions als problemes; recórrer a múltiples mètodes (paraula, arts plàstiques, art dramàtic, debats, experiència i pedagogies diferents que modelen els processos); encoratjar l'opció de decisions col·lectives; les experiències d'aprenentatge han de ser integrades en la vida quotidiana personal, professional i social; guardar estreta relació amb la vida local i mundial (UNESCO, 2005).

Ara bé, les universitats no solament han d'educar per a la sostenibilitat en la seua comunitat interna, estan cridades a jugar un important rol en la contribució a la transformació de la societat cap a la sostenibilitat.

Integrar el concepte de sostenibilitat en les funcions substantives de les universitats és tasca emergent, a la qual pot brindar aportacions una estratègia de gestió socialment responsable.

Les universitats, en el seu interès per consolidar-se com a agents de canvi en la societat actual, han emprès el repte d'assumir la responsabilitat social universitària (RSU). Com a organització responsable, les institucions d'educació superior (IES) estan cridades a promoure un model de gestió ètic i intel·ligent, destinat a satisfer les necessitats socials dels seus integrants, així com les necessitats de les comunitats amb les quals es vincula. Això significa que la universitat ha de gestionar de manera responsable, transparent i participativa, els impactes sobre la seua comunitat i l'entorn social, considerant el diàleg i la convivència en la diversitat, escometent el desafiament d'un nou contracte universitat/societat (Carrizo, 2005).

Les IES han començat a reconèixer els reptes imposats per la globalització, la qual, al mateix temps que ha generat oportunitats de progrés tecnològic i social gràcies a l'increment exponencial d'informació, coneixement i capacitat de comunicació global, ha produït múltiples reaccions de rebot, per raó que aquests avantatges estan distribuïts de forma molt desigual i han contribuït de manera significativa a un ús inadequat dels recursos del planeta.

Des d'una perspectiva de sostenibilitat, les universitats han d'incorporar en la seua missió el fet que en el desenvolupament d'aquesta s'han de considerar els aspectes socials, mediambientals i econòmics que conformen les àrees d'interès de la responsabilitat social.

## Acreditació i responsabilitat social universitària

Les institucions d'educació superior han trobat la via per garantir la qualitat de l'educació, en sentit general, a través de les acreditacions (Cruz, 2009). L'acreditació de la institució i els seus programes és, a més, una manera de protegir els seus actors principals i de proporcionar una educació de qualitat, amb transparència i pertinència, la qual cosa significa afrontar les transformacions que s'exigeixen a la universitat del segle XXI en un món globalitzat. Les acreditacions aporten credibilitat internacional a la institució; no obstant això, els criteris i els indicadors continuen sent tan generals i poc específics que realment poden ser aplicats en qualsevol context.

Per exemplificar-ho, examinem dos exemples, un de Mèxic i un altre d'Espanya (Cruz, 2009).

El *Consejo de Acreditación de la Enseñanza de la Ingeniería*, A.C. (CACEI), de Mèxic, estableix els criteris i els indicadors següents per acreditar programes:

1. Característiques dels programes acadèmics. L'únic indicador en aquest criteri és la pertinència, però no s'estableix com aconseguir-la.
2. Pla d'estudis. Conté indicadors com aspectes teoricopràctics, continguts, revisió, flexibilitat i vinculació.
3. Procés d'ensenyament-aprenentatge. Els indicadors en aquest criteri són metodologies alternatives, creativitat i comunicació i servei social.
4. Recerca i/o desenvolupament tecnològic. Sorprenentment, l'indicador d'aquest criteri és «característiques», adjectiu que, sense context, manca de significat.
5. Extensió, difusió del coneixement i vinculació. Els indicadors repeteixen les mateixes paraules que el criteri, ço és, extensió, difusió, vinculació.
6. Resultats i impacte. Ací l'indicador és el seguiment de graduats.

Per la seua banda, el Consell de Coordinació Universitària (CCU), que acredita universitats públiques a Espanya, proposa els indicadors següents:

1. Oferta universitària: distribució percentual de l'oferta de titulacions.
2. Demanda universitària: alumnes de nou ingrés en primera opció sobre el total d'alumnes de nou ingrés; nota mitjana d'accés del percentil 80.
3. Recursos humans: percentatge de personal docent i investigador (PDI) a temps complet, percentatge de PDI doctors, percentatge de PDI permanents, proporció de personal d'administració i serveis (PAS/PDI).
4. Recursos financers: despeses de personal sobre el total de despeses corrents, despesa corrent per alumnes matriculats, despesa corrent per alumne matriculat corregit.



5. Recursos físics: disponibilitat de llocs en biblioteques, disponibilitat de llocs en sales d'ordinadors.
  6. Processos: dedicació lectiva de l'alumnat, proporció estudiant/professor, oferta pràctica de la titulació, proporció de grups grans en la titulació (majors o iguals a 80 alumnes), proporció de grups menuts en la titulació (menors o iguals a 20 alumnes), dedicació del PDI doctor permanent al primer curs del primer cicle.
  7. Resultats: taxa d'abandó, taxa de graduació, taxa de rendiment, taxa d'èxit, durada mitjana dels estudis i proporció de sexennis del PDI.
- Com es pot apreciar de l'anàlisi de tots dos casos, aspectes vitals, com ara la pertinència, el compromís social i l'educació per al desenvolupament sostenible, no es veuen reflectits de manera explícita en els indicadors que exigeixen les acreditadores; encara que no és possible generalitzar, la tendència és més o menys semblant en moltes de les acreditadores.

Exercir l'RS a les universitats reforça la pertinència de l'educació superior, de manera que s'aprofundeix en la correspondència entre el que espera la societat de les IES i el que fan aquestes. La pertinència social propicia l'articulació de la universitat amb els problemes de la societat i del món del treball, sobre la base del respecte de les cultures (locals, regionals, nacionals) i del medi ambient; reforça les seues funcions de servei a la societat, «i més concretament les seues activitats encaminades a eradicar la pobresa, la intolerància, la violència, l'analfabetisme, la fam, la deterioració del medi ambient i les malalties, principalment mitjançant un plantejament interdisciplinari i transdisciplinari per analitzar els problemes i les qüestions plantejats» (UNESCO, 1998, Article 6. Orientació a llarg termini fundada en la pertinència).

En aquest sentit, resulta imprescindible identificar les categories d'anàlisi sobre les quals s'han d'elaborar els indicadors de RSU.

### **Categories d'indicadors de RSU**

Segons que reporta Weiss Belalcázar (2003), el terme *stakeholder* va aparèixer originalment en la literatura administrativa de l'Institut de Recerca de Stanford i constitueix un joc de paraules provinent d'un altre, el terme *shareholder* –*share* 'part' i *holder* 'propietari, posseïdor, titular'–, usat per designar els empresaris accionistes o propietaris de les empreses. En desenvolupar-se el concepte de responsabilitat social empresarial (RSE), al terme *shareholder* es contraposa *stakeholder* –de *stake* 'interès, parts en joc' i *holder* 'propietari, posseïdor, titular'–, connotant amb aquest terme les parts interessades o afec-

tades. Per tant, el sentit d'aquest terme està associat directament al paper de les empreses i les seues relacions amb diversos sectors de la societat, ço és, la noció mateixa d'RSE comprèn la responsabilitat de l'empresa cap als problemes laborals, socials, ecològics i la creació de condicions favorables a un desenvolupament sostenible.

D'aquesta manera, el terme *stakeholders* o parts interessades fa referència a les persones, als grups o a les organitzacions que estableixen una relació directa o indirecta amb la institució i que, per tant, exerceixen una influència recíproca derivada de la presa de decisions de cada grup involucrat.

Alguns autors plantegen, més específicament, que el terme es refereix a les persones o als grups de persones que es veuen afectats o es podrien veure afectats per l'assoliment dels objectius de l'organització (Freeman i Evan, 1990; Krick et al., 2006).

La definició anterior s'amplia considerant l'*stakeholder engagement* o compromís dels *stakeholders*, que suposa una relació amb les parts interessades que es poden veure afectades en la presa de decisions organitzacional. De fet, els processos de participació de les parts interessades poden servir com a eines per a comprendre'n les expectatives i els interessos raonables (GRI, 2006).

Lépineux (2005) discuteix en particular l'estatus de la societat com a *stakeholder*, que no és definit amb claredat per molts autors, per la qual cosa dedica el seu article especialment a aclarir el rol dels diferents sectors socials en el marc de la teoria dels *stakeholders*.

Vos i Achterkamp (2006) plantegen que la identificació de *stakeholders* és un problema de classificació, per la qual cosa poden ser considerats com a models diferents, des de la classificació de Freeman.

L'origen i l'evolució del terme *stakeholders*, per tant, estan relacionats directament amb l'origen i l'evolució del constructe responsabilitat social empresarial o corporativa. Aquesta noció ha migrat cap al camp de l'RSU, cosa que ha permès la constitució d'un nou esquema cognitiu, que possibilita que la sovint anomenada relació universitat/societat es constituirà en un enunciat que operacionalitza en termes de l'especificitat dels grups de col·laboradors que comparteixen interessos i es poden veure mútuament afectats i/o beneficiats pel quefer de les institucions d'educació superior. Això propicia l'enfortiment del concepte mateix d'RSU, amb noves nocions organitzatives, estructurals i articulatòries.

Hi ha relativament poques experiències de classificació dels *stakeholders* en les IES. Filho i Schwarz (2008) descriuen la creació a Hamburg del Centre Regional d'Expertització en Educació per al Desenvolupament Sostenible (EDS), que disposa expressament del compromís d'una xarxa de *stakeholders*; en aquest cas, universitats, empreses, organismes governamentals i organitzacions de la societat civil. L'article mostra la importància que els projectes i les iniciatives es basen en les sinergies i el compromís dels *stakeholders*. En el cas presentat, les universitats fan un paper catalitzador.

D'altra banda, Stephens i col·laboradors (2008), analitzant els factors que han de prendre en compte les institucions d'educació superior en el seu trànsit cap a la sostenibilitat, assenyala que han de promoure i reforçar el compromís entre els individus i les institucions, tant dins com fora de l'educació superior, la qual cosa resinifica el paper de la integració universitat/societat. L'autor posa èmfasi en el potencial que tenen les institucions d'educació superior per integrar-se i influir en la resta de la societat mitjançant la millora de la divulgació, compromís i interaccions més enllà dels interessos individuals del professorat, el personal i els estudiants que estan oficialment afiliats a la institució. La importància d'aquestes aliances entre agents interns i externs està en el fet que generen beneficis mutus, entre els quals els autors destaquen, per exemple, la participació en la formulació de polítiques, l'educació no formal, desenvolupament comunitari i planificació, i l'assistència tecnològica. Considerar aquest compromís amb parts interessades externes a la institució, segons el col·lectiu d'autors esmentat més amunt, és fonamental per al concepte de la transdisciplinarietat, ja que es va més enllà de les activitats disciplinàries i interdisciplinàries tradicionals, incorporant de manera explícita el quefer universitari –docència, recerca i extensió– els coneixements i els objectius de totes les parts interessades i organitzant els processos d'aprenentatge mutu entre ciència i societat, definit com a capital social.

A diferència de les empreses, les universitats, tant públiques com privades, des de l'origen, van tenir sempre funcions socials clares, associades al paper que té l'educació com a bé comú; això ha incidit en el fet que, encara sense la intenció expressa d'incorporar el concepte de part interessada en la seua estructura, la seua gestió o en un marc teòric referencial específic, les IES tenen, en general, una tradició de vincles amb la societat, desenvolupats amb major o menor èxit. Revisant el model de gestió de les universitats des d'una perspectiva dels *stakeholders*, Duque Oliva (2009) destaca que la integració de les parts interessades en els processos de gestió per part de les universitats és dificultada, entre altres raons, per l'elevada complexitat i diversitat de les seues relacions, la diversitat dels serveis que brinda i les funcions substantives que constitueixen la seua missió tradicional.

Atés que manquen suficients antecedents de classificació per a les parts interessades de les universitats, agafem com a punt de partida la classificació de *stakeholders* que fa l'*Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas* (AECA, 2003; 2006), així com les propostes d'altres autors (Casani i Pérez, 2009; Núñez Chicharro i Alonso Carrillo, 2006 i 2009).

Tot i que es consideren les particularitats de les parts interessades en les universitats, s'hi poden identificar les categories següents:

Parts interessades internes: grups socials que es troben dins l'estructura de l'organització. Entre els seus components es destaquen:

*Personal.* Comprèn les persones que fan la seua feina en l'organització amb un contracte, laboral o professional, i una retribució monetària i/o en espècie. Habitualment s'hi distingeixen dos grans grups: directius i no directius. Ala universitats poden identificar quatre col·lectius: estudiants, personal d'administració i serveis (PAS), personal docent i/o investigador (PDI) i dirigents que prenen decisions –autoritats que conformen el govern universitari; inclou patrons, accionistes o propietaris–.

Evidentment, els estudiants constitueixen la part interessada central d'una institució educativa, la seua raó de ser, però no s'espera d'ells només que siguin capaços de cobrir els costos de producció i marges de guanys, es tracta de professionals en formació, la futura incorporació dels quals a la societat impactarà de manera decisiva en el desenvolupament d'aquesta.

Aquesta part interessada correspondria a la categoria clientes, consumidors o usuaris dels productes i serveis produïts en l'àmbit de les empreses; però, atesa la nostra posició sobre l'educació com a bé públic, parlarem dels estudiants com a actor principal i participatiu en el procés d'ensenyament-aprenentatge (Reavill, 1998), Burrows (1999) considera dins aquest grup els familiars dels estudiants i ales empreses receptores d'estudiants en pràctiques.

*Personal d'administració i serveis (PAS).* Personal contractat per la institució per dur a terme els processos acadèmicoadministratius d'aquesta com ara processos financers, administratius i de planificació estratègica, entre els quals es destaquen, entre d'altres, inscripcions, lliurament de diplomes i certificats d'estudis, comunicació interna i externa, desenvolupament i implementació de polítiques administratives, administració dels recursos humans, del pressupost, normativitat general i específica.

*Personal docent i/o investigador (PDI).* Personal encarregat directament d'exercir els processos d'ensenyament-aprenentatge de caràcter formal: dictat de cursos, avaluació dels programes acadèmics, elaboració de recomanacions per fer-hi modificacions, participació en l'elaboració del perfil del graduat, participació en processos de recerca científica, entre altres funcions.

*Dirigents que prenen decisions.* Aquest grup l'integren les autoritats que conformen el govern universitari –rectorat, vicerectorats, deganats, caps de departaments acadèmics, direccions generals, etc.–. S'hi inclouen patrons, accionistes i/o propietaris, pel pes que tenen en la presa de decisions que afecten tota la institució. Aquestes són les persones i les entitats que posseeixen participacions en la propietat de l'organització.

*Parts interessades externes.* Grups socials no pertanyents a l'estructura interna de l'organització, que es relacionen amb aquesta des de la seua independència orgànica.

*Proveïdors.* Persones i organitzacions que aporten treballs, productes i/o serveis a la universitat sense pertànyer-hi. Aquesta relació pot estar recollida formalment en un contracte que estableix els compromisos contrets tant per l'organització contractant com pel proveïdor extern. Algunes d'aquestes clàusules més comunament explicitades en aquests tipus de contractes són: el preu, el termini de lliurament, les especificacions del producte o servei i les seues garanties, i la forma de pagament.

*Altres institucions d'educació superior o competidors.* Amb la finalitat de captar nous alumnes o poder satisfer les noves necessitats dels actuals, sorgeixen, de vegades, les aliances temporals entre centres d'educació superior, que, d'altra banda, fan possible assolir estàndards de qualitat, no sempre realitzables de forma individual. En el cas de l'educació superior prevalen les relacions de cooperació sobre les de competència, incloses universitats estrangeres, per la qual cosa es creen importants xarxes de col·laboració (Burrows, 1999).

*Agents socials.* Els agents socials poden ser de caràcter i fins molt diversos, agrupant de vegades un nombre considerable d'individus i organitzacions que afecten la universitat, com per exemple: sindicats de treballadors, associacions d'estudiants, cambres de comerç amb la presència de competidors, agrupacions de proveïdors, organismes normalitzadors, etc. Ací es poden considerar mitjans de comunicació, associacions artístiques i culturals en general, organitzacions no governamentals (ONG), associacions professionals, etc. (Litten i Terkla, 2007). En aquesta categoria es consideren també autoritats o poders públics, administracions locals i estatals amb potestat per configurar el marc jurídic en què les organitzacions han de desenvolupar les seues activitats.

Un altre membre important d'aquest grup d'agents socials, el conforma la societat i les comunitats local, regional, nacional i internacional, compost per les persones i les organitzacions en general que, tot i no tenir cap relació directa amb l'organització, poden influir en aquesta a través de l'expressió de la seua opinió sobre determinades accions que, per a elles, poden ser positives o negatives per al conjunt de la societat.

*Medi ambient i/o entorn natural.* Encara que pròpiament no és un demanant directe, les seues exigències se centren en el respecte de les organitzacions per l'equilibri natural i la preservació dels recursos vitals, de manera que les generacions futures puguen satisfer les seues necessitats.

En l'entorn físic natural s'inclouen l'aire, l'aigua, la terra, la flora, la fauna, els recursos no renovables, com ara combustibles fòssils i minerals, a més del patrimoni natural, cultural i artístic. El medi ambient també està representat com apart interessada en els agents socials com les associacions de protecció de la naturalesa o les entitats de preservació del patrimoni històric artístic.

## Proposta d'indicadors de RSU

Les parts interessades considerades per al desenvolupament dels indicadors són les següents: Estudiants (figura 1); Personal (figura 2); Autoritats que prenen decisions (govern) i patrons, accionistes o propietaris (figura 3); Agents socials (figura 4); Proveïdors (figura 5); i Entorn natural (figura 6).

CATEGORIA	INDICADORS
Formació al llarg de la vida (aprenentatge permanent)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desenvolupament d'un model educatiu per a la formació d'adults, expressat en la filosofia institucional i en el nombre de cursos d'educació contínua i d'actualització professional permanent.</li> <li>- Nombre de programes de diferents nivells per a adults que no han tingut oportunitat de formació universitària (del tipus universitat oberta).</li> <li>- Nombre de programes de contingut social i econòmic, destinats a la interpretació dels esdeveniments nacionals i internacionals.</li> <li>- Nombre de programes d'educació no formal (activitats extracurriculars que fomenten la cultura de l'oci, la creativitat, el gaudi de la naturalesa i el creixement com a persona individual i col·lectiva).</li> <li>- Perfils de graduació definits, que prenen en compte que l'alumne/a ha de graduar-se amb les competències mínimes essencials que li permeten exercir satisfactòriament la seua activitat professional en els primers anys i continuar aprenent d'una manera contínua al llarg de la seua vida.</li> <li>- Nombre de programes per promoure l'ús de tecnologies de la informació i la comunicació (TIC).</li> <li>- Nombre de comunitats d'aprenentatge que promoguen en l'estudiant una constant interrelació i compromís amb la societat.</li> <li>- Nombre de cursos dedicats a l'ètica, la responsabilitat social i el desenvolupament en totes les carreres.</li> <li>- Nombre de cursos dictats sota el mètode de l'aprenentatge basat en projectes socials.</li> <li>- Nombre d'activitats pedagògiques de recercaacció en comunitats d'aprenentatge.</li> </ul>
Educació per al desenvolupament humà sostenible i socialment pertinent	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre de cursos que promouen el vincle de l'estudiant amb problemes reals del seu entorn (mètodes d'ABPS,<sup>1</sup> ABP,<sup>2</sup> aprenentatge servei, comunitats d'aprenentatge i comunitats de pràctica, recerca acció o altres).</li> <li>- Nombre de programes que promouen la comprensió del concepte desenvolupament humà sostenible.</li> </ul>

Figura 1. Part interessada dels estudiants.

1. ABPS: aprenentatge basat en projectes socials.

2. ABP: aprenentatge basat en problemes.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre d'estudiants que participen en projectes de desenvolupament en col·laboració amb actors no universitaris per a la solució de problemes socials, com a part dels seus estudis de carrera.</li> <li>- Nombre d'estudiants que participen en projectes socials o ambientals relacionats directament amb la universitat, per solucionar problemes concrets de la institució i/o el seu entorn social.</li> <li>- Nombre d'estudiants que reben cursos d'especialitat d'altres carreres diferents de la seua com a part del seu currículum (inter, multi i transdisciplinarietat).</li> <li>- Nombre d'estudiants que han treballat acadèmicament en grup amb estudiants d'altres especialitats per poder comprendre o solucionar un problema complex.</li> <li>- Nombre de programes d'extensió universitària.</li> </ul>
Qualitat de l'educació	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre i tipus d'acreditacions amb què explica la institució.</li> <li>- Hi ha o no la revisió curricular sistemàtica (data de l'última i la pròxima programada).</li> </ul>

CATEGORIA	INDICADORS
Condicions laborals òptimes i seguretat i salut a la feina	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Introducció de criteris de seguretat i salut en el treball, en la formalització de contractes.</li> <li>- Foment de la cultura preventiva (cursos i conferències).</li> <li>- Taxes d'absentisme, accidents i danys laborals, dies perduts, etc.</li> <li>- Mitjana de salari per categoria d'empleats comparat amb el salari mínim local.</li> <li>- Existència de procediments que regulen la contractació.</li> </ul>
Recursos que permeten el desenvolupament de la tasca docent i investigadora	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hores formatives en cursos d'innovació docent.</li> <li>- Import i nombre de beques destinades a la recerca.</li> <li>- Import de recursos financers destinats a les TIC.</li> <li>- Import de recursos financers destinats a projectes de recerca.</li> </ul>
Facilitar la conciliació de la vida laboral i familiar	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre d'empleats amb reducció laboral per atenció de fills menors o persones majors a càrrec seu.</li> <li>- Sol·licituds aprovades de canvi d'horaris per atenció de fills menors o cura de persones majors a càrrec seu.</li> <li>- Nombre de places en guarderies.</li> <li>- Nombre de places en escoles d'estiu.</li> </ul>
Fomentar la igualtat d'oportunitats. Sistemes d'avaluació de l'acompliment homogenis i transparents	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sistemes de promoció públics i transparents, basat en concursos de mèrits.</li> <li>- Sistemes d'avaluació de l'acompliment consensuat amb els grups d'interès.</li> <li>- Avaluacions regulars de l'acompliment i del desenvolupament professional.</li> </ul>

Figura 2. Grup d'interès personal.

Seguretat en l'ocupació, pagament digne i oportunitats de progrés	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Increment mitjà de salaris per categories.</li> <li>- Nombre d'empleats que han promocionat, distingits per categories.</li> </ul>
Permetre la participació en la gestió	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Percentatge d'empleats que formen part dels òrgans de govern.</li> <li>- Rotació dels empleats que prenen decisions.</li> </ul>
Formació	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Oferta d'hores formatives per a empleats o mitjana d'hores de formació l'any per empleat, desglossat per categoria d'empleat.</li> <li>- Programes de gestió d'habilitats i de formació contínua que fomenten l'ocupabilitat dels treballadors i que els ajuden en la gestió del final de les seues carreres professionals (# de cursos de formació interns, finançament per a formació o educació externa, nombre de períodes d'excedència, garantint el retorn a lloc de feina).</li> </ul>
Condicions socials per a la mobilitat	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Percentatge d'investigadors i professors que fan estades en altres universitats nacionals i internacionals.</li> <li>- Beques concedides per a la mobilitat de professors i investigadors, tant en nombre com en % relatius.</li> </ul>
Gestió del canvi sense reducció de plantilla	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Empleats acomiadats en la gestió de canvi, per any.</li> <li>- Planificació de la jubilació per a les persones quees volen retirar.</li> <li>- Requalificació per a les persones quevolen continuar treballant.</li> <li>- Serveis de recol·locació.</li> <li>- Ajuda (p. ex., formació o tutoria) durant el període de transició a la inactivitat laboral.</li> </ul>
Projecció internacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre de convenis signats amb universitats estrangeres.</li> <li>- Nombre de professors i investigadors d'altres països a la nostra universitat (cas 1).</li> <li>- Nombre de professors i investigadors de la nostra universitat en universitats estrangeres (cas 2).</li> <li>- Temps mitjà d'estada, cas 1 i cas 2.</li> </ul>
Igualtat de gènere	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre de dones en el govern de la universitat.</li> </ul>
Beneficis socials per als empleats amb jornada completa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tipus de beneficis socials per als empleats amb jornada completa, que no s'ofereixen als empleats temporals o de mitja jornada, desglossat per activitat principal. Cal destacar si hi ha o no els beneficis següents: assegurança de vida, assegurançamèdica, cobertura per incapacitat/invalidesa, permís per maternitat/paternitat, fons de pensions, accions, altres.</li> </ul>



<b>CATEGORIA</b>	<b>INDICADORS</b>
Perspectiva financera i compliment de la legalitat	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre de fonts de finançament.</li> <li>- Rendició de comptes periòdics.</li> <li>- Existència de normatives que regulen les operacions financeres.</li> <li>- Inclusió dels informes sobre l'actuació en matèria financera en les memòries de sostenibilitat anuals.</li> </ul>
Ètica organitzacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existència de normes que regulen la gestió del govern de la institució i divulgació d'aquestes.</li> <li>- Existència de comitès i codis d'ètica.</li> </ul>

Figura 3. *Part interessada de les autoritats que prenen decisions (govern, patrons, accionistes).*

<b>CATEGORIA</b>	<b>INDICADORS</b>
Suma de les reivindicacions tots els altres col·lectius	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre de grups sindicals amb participació en la presa de decisions.</li> <li>- Nombre de treballadors per categoria representants dels grups sindicals.</li> <li>- Nombre d'associacions estudiantils.</li> <li>- Nombre de representants de les associacions estudiantils en els òrgans de govern.</li> <li>- Valor total de les aportacions financeres i en espècie a organitzacions de la comunitat.</li> </ul>
Lluita contra la corrupció	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Percentatge d'empleats formats en les polítiques i en els procediments anticorrupció de l'organització.</li> <li>- Mesures preses en resposta a incidents de corrupció, inclòs el nombre total d'incidentes en què hi haja hagut empleats amonestats o acomiadats per corrupció, i nombre total d'incidentes a partir dels quals no s'han renovat contractes amb socis empresarials, a causa de violacions relacionades amb corrupció.</li> <li>- Valor monetari de sancions i multes significatives i nombre total de sancions no monetàries derivades de l'incompliment de les lleis i regulacions.</li> </ul>
Programes de voluntariat	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre d'empleats implicats en programes de voluntariat.</li> <li>- Nombre de programes de voluntariat en què participa la universitat.</li> <li>- Nombre d'alumnes implicats en programes de voluntariat.</li> <li>- Temps mitjà de dedicació anual per empleat.</li> </ul>
Màrqueting amb causa o promoció amb causa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realització de campanyes de sensibilització, promoció i participació.</li> </ul>

Figura 4. *Part interessada d'agents socials.*

Formació	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realització de campanyes de sensibilització, promoció i participació.</li> <li>- Nombre de cursos, seminaris, conferències que tracten sobre cooperació al desenvolupament.</li> </ul>
Activitats d'extensió	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre de polítiques de gestió social del coneixement: percentatge de producció participativa del coneixement.</li> <li>- Nombre de materials de divulgació científica.</li> <li>- Quantificació de programes adreçats a la promoció d'activitats artístiques, recreatives i de preparació física per a la comunitat.</li> </ul>

CATEGORIA	INDICADORS
Pràctiques ètiques cap als proveïdors, selecció justa i responsable	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sistemes de selecció de proveïdors consensuats amb els agents socials, justos i transparents.</li> </ul>
Condicions comercials basades en el benefici mutu	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre de concursos amb condicions d'RSU per a la selecció de proveïdors.</li> </ul>

Figura 5. *Part interessada de proveïdors.*

CATEGORIA	INDICADORS
Gestionar el consum de recursos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consum d'energia elèctrica (en kW).</li> <li>- Estalvi d'energia a causa de la conservació i a millores en l'eficiència (per redisseny de processos, conversió i adaptacions d'equips, canvis en el comportament del personal o altres).</li> <li>- Llista d'iniciatives per proporcionar productes i serveis eficients en el consum d'energia o basats en energies renovables, i les reduccions en el consum d'energia com a resultat d'aquestes iniciatives.</li> <li>- Consum de calefacció (en unitats físiques).</li> <li>- Consum d'aigua (en cc).</li> <li>- Percentatge i volum total d'aigua reciclada i reutilitzada.</li> <li>- Engegada de sistemes més eficaços d'estalvi energètic.</li> <li>- Sistemes d'estalvis d'aigua i control d'abocaments.</li> <li>- Introducció criteris ambientals en el disseny de l'edifici.</li> <li>- Extensió del sòl en propietat, arrendat o administrat ric en biodiversitat (metres).</li> <li>- Estratègies i accions implantades i planificades per a la gestió d'impactes sobre la biodiversitat.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Emissions totals, directes i indirectes, de gasos d'efecte d'hivernacle, en pes i iniciatives per reduir-les.</li> </ul>
Minimitzar els residus i emissions	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quantitat total de residus desglossats per tipus i destinacions (en unitats físiques).</li> <li>- Abocaments de substàncies químiques, oli i combustibles d'importància expressades en xifres i volums totals (en unitats físiques).</li> <li>- Paper usat reciclat.</li> <li>- Cartutxos de tòner usats reciclats.</li> <li>- Plàstics i envasos que reciclen.</li> <li>- Sistemes propis d'eliminació de residus.</li> </ul>
Formació	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre de cursos proposats per a l'educació mediambiental.</li> </ul>

Figura 6. *Part interessada entorn natural o medi ambient.*

## Conclusions

Les universitats han de procurar que l'enunciat sobre RSU i EDS tant en la seua missió, visió i objectius institucionals, es traduïsquen en una presència efectiva, tangible i mesurable a través d'indicadors concrets.

Un model educatiu amb pertinència social es fonamenta en el paradigma de l'EDS i l'RSU, ja que promou en els *stakeholders* una manera d'actuar i interpretar el món des de la perspectiva de la solidaritat i el bé comú, que es tradueixen en un model de gestió que genere transformacions sociopolítiques, culturals i econòmiques que enfronten l'acumulació de capital i deriven cap a la societat, estructures que permeten una redistribució justa i equitativa dels béns i serveis i del benestar en general.

La recerca documental aporta elements teòrics que sostenen que l'RSU i l'EDS són dos aspectes clau que permeten l'equilibri de les funcions de docència, recerca, extensió i gestió universitària, per generar models d'avaluació i acreditació amb un alt sentit de pertinència social.

## Bibliografía

- AECA (2003): Marco Conceptual de la Responsabilidad Social Corporativa. Asociación Española de Contabilidad y Auditoría de Cuentas. Document núm. 1. Madrid.
- AECA (2006). Semántica de la Responsabilidad Social Corporativa, Document núm. 3, Madrid.
- Axelsson, H.; Sonesson, K., i Wickenberg, P. (2008). Why and how do universities work for sustainability in higher education? *International Journal of Sustainability in Higher Education* [versió electrònica], 9(4), 469-478.
- Bigné, E.; Chumpitaz, R.; Andreu, L. i Swaen, V. (2005). Percepción de la responsabilidad social corporativa: un análisis cross-cultural. *Universia Business Review* [versió electrònica], 005, 14-27.
- Burrows, J. (1999). Going beyond labels: a framework for profiling institutional take holders. *Contemporary Education* [versió electrònica], 70(4), 5-10.
- Carrizo, L. (2005). Conocimiento y responsabilidad social. Retos y desafíos hacia la universidad transdisciplinaria. Banco Interamericano de Desarrollo. II Diálogo Global sobre la Responsabilidad Social Universitaria. Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y Desarrollo del BID, Red Global de Aprendizaje para el Desarrollo. Recuperat el 12 de març de 2007 de <[http://www.iadb.org/ETICA/Documentos/car\\_conoc.doc](http://www.iadb.org/ETICA/Documentos/car_conoc.doc)>.
- Carrizo, L. (2006). Crisis y desafíos de la Universidad. Recuperat el 12 de març de 2007 de <[http://www.rsu.uninter.edu.mx/doc/antecedentes\\_contexto/CrisisyDesafiosdelaUniversidad.pdf](http://www.rsu.uninter.edu.mx/doc/antecedentes_contexto/CrisisyDesafiosdelaUniversidad.pdf)>.
- Casani, F., i Pérez Esparrells, C. (2009). La responsabilidad social en las universidades públicas españolas: vectores de cambio en la gobernanza. *Investigaciones de Economía de la Educación* [versió electrònica], 4, 127-137.
- Castro Sanz, M. de (2005). La responsabilidad social de las empresas o un nuevo concepto de la empresa. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa* [versió electrònica], 053, 29-51.
- Comissió de les Comunitats Europees (2001). Llibre Verd. Fomentar un marc europeu per a la responsabilitat social de les empreses. Brussel·les. Recuperat el 20 d'abril de 2009 de <[http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/es/com/2001/com2001\\_0366es01.pdf](http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/es/com/2001/com2001_0366es01.pdf)>.
- Comissió de les Comunitats Europees (2002). Comunicació de la Comissió relativa a la responsabilitat social de les empreses: una contribució empresarial al desenvolupament sostenible. Brussel·les. Recuperat el 20 d'abril de 2009 de <<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2002:0347:FIN:ES:PDF>>.

- Comissió de les Comunitats Europees (2018). Investing in sustainable development. The EU at the forefront in implementing the Addis Ababa Action Agenda. Brussels. <[https://ec.europa.eu/europeaid/sites/devco/files/report\\_investing-sustainable-dev-20180423\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/europeaid/sites/devco/files/report_investing-sustainable-dev-20180423_en.pdf)>.
- Cruz López, Y. (2009). La acreditación como mecanismo para la garantía del compromiso social de las universidades. Propuesta de criterios e indicadores cualitativos. Tesis doctoral, càtedra Unesco en Sostenibilitat-Universitat Politècnica de Catalunya. Barcelona (Espanya). Recuperat el 2 d'abril de 2018 de <<https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2117/93240/01Ycl01de01.pdf>>.
- De la Cuesta, M. (2004). El porqué de la responsabilidad social corporativa. *Boletín Económico de ICE* [versió electrònica], 2813, 45-58.
- Duque Oliva, E. J. (2009). La gestión de la universidad como elementobásico del sistema universitario: una reflexión desde la perspectiva de los stakeholders. *Innovar. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, Especial en Educació [versió electrònica], pp. 25-42.
- Filho, W. L., i Schwarz, J. (2008). Engagings take holders in a sustainability context. The Regional Centre of Expertise on Education for Sustainable Development in Hamburg and region. *International Journal of Sustainability in Higher Education* [versió electrònica], 9(4), 498-508.
- Freeman, R. E., i Evan, W. M. (1990). Corporate governance: A stakeholder interpretation. *Journal of Behavioral Economics*, 19(4), 337-359.
- GRI (2006). Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad. Recuperat el 20 de gener de 2008 de <[http://www.globalreporting.org/NR/rdonlyres/54851C1D-A980-4910-82F1-0BDE4BFA6608/2729/G3\\_SP\\_RG\\_Final\\_with\\_cover.pdf](http://www.globalreporting.org/NR/rdonlyres/54851C1D-A980-4910-82F1-0BDE4BFA6608/2729/G3_SP_RG_Final_with_cover.pdf)>.
- Krick, T.; Forstater, M.; Monaghan, P.; Sillanpää, M.; Van Der Lugt, C.; Partridge, K.; Jackson, C., i Zohar, A. (2006). De las palabras a la acción. El compromiso con los Stakeholders. Manual para la práctica de las relaciones con los grupos de interés. Account Ability/United Nations Environment Programme/Stakeholder Research Associates Canada Inc. Volum 2, Primera edició castellana. Recuperat el 10 d'abril de 2009 de <<http://www.accountability21.net/uploadedFiles/publications/Stakeholder%20Engagement%20Handbook%20ES.pdf>>.
- Lépineux, F. (2005). Stakeholders theory, society and social cohesion. *Corporate Governance: The International Journal of Business and Society*, 5(2), 99-110.
- Litten, L., i Terkla, D. (2007). Models and resources for advancing sustainable institutional and societal progress. *New Directions for Institutional Research*, 134, 95-117.

- Núñez Chicharo, M., i Alonso Carrillo, I. (2009). La responsabilidad social en el mapa estratégico de las universidades públicas. *Pecvnia* [versió electrònica], 9, 157-180.
- Núñez Chicharo, M., i Alonso Carrillo, I. (2006). Propuesta de indicadores de responsabilidad social preventiva. *Revista Universo Contábil* [versió electrònica], 2.
- Núñez Cruz, M. (2017). La emergencia del discurso de la responsabilidad social empresarial (RSE) en el contexto del adelgazamiento del Estado. *alegatos*, 32(97), 303-318.
- Maldonado, J. (2014). Responsabilidad Social Empresarial: mitos y realidades en torno a un concepto de moda, *Inceptum: Revista de Investigación en Ciencias de la Administración*, 6(10), 181-188.
- Reavill, L. (1998). Quality assessment, total quality management and the stakeholders in the UK higher education system. *Managing Service Quality*, 8(1), 55-63.
- Stephens, J. C.; Hernández, M. E.; Román, M.; Graham, A. C., i Scholz, R. W. (2008). Higher education as a change agent for sustainability in different cultures and contexts. *International Journal of Sustainability in Higher Education* [versió electrònica], 9(3), 317-338.
- Torres, M., i Trápaga, M. (2010). Responsabilidad social de la universidad. Retos y perspectivas. Buenos Aires: Paidós.
- Unesco (1998). L'educació superior en el segle XXI: visió i acció. Declaració de la Conferència Mundial de la Unesco sobre Educació Superior que va tenir lloc el 1995 a París. Recuperat el 17 d'agost de 2007 de <[http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration\\_spa.htm](http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration_spa.htm)>
- Unesco (2005). Decenni de les Nacions Unides de l'educació per al desenvolupament sostenible (2005-2014). Pla d'Aplicació Internacional. Recuperat el 2 de març de 2008 de <<http://www.unesco.org.uy/educacion/fileadmin/templates/educacion/archivos/DecenioNUDesarrolloSostenible.pdf>>.
- Unesco-Unicef (2015). Educació 2030. Declaració d'Incheon i Marc d'acció per a la realització del'objectiu de desenvolupament sostenible 4. <<http://unesdoc.unesco.org/images/0023/002338/233813m.pdf>>.
- Vallayes, F. (2006). La Responsabilidad Social de las organizaciones. Recuperat el 7 de maig de 2008 de <<http://es.scribd.com/doc/40183308/La-Responsabilidad-Social-de-Las-Organizaciones-Vallaeyes>>
- Vallayes, F. (2006a). De la ética local a la ética global: Nueva morada, nuevas exigencias en la universidad. Recuperat el 7 de maig de 2008 de <[http://www.rsu.uninter.edu.mx/doc/marco\\_conceptual/DelaEticaLocalalaEticaGlobal.pdf](http://www.rsu.uninter.edu.mx/doc/marco_conceptual/DelaEticaLocalalaEticaGlobal.pdf)>.

- Vallayes, F. (2006b). En torno a la necesidad de herramientas de gestión de la responsabilidad social universitaria. Recuperat el 30 de juny de 2009 de <[http://www.rsu.uninter.edu.mx/doc/herramientas\\_RSU/NecesidaddeHerramientasdeGestion.pdf](http://www.rsu.uninter.edu.mx/doc/herramientas_RSU/NecesidaddeHerramientasdeGestion.pdf)>.
- Vos, J. F. J., i Achterkamp, M. C. (2006). Stakeholder identification in innovation projects. Going beyond classification. *European Journal of Innovation Management*, 9(2), 161-78.
- Weiss Belalcázar, A. (2003). Responsabilidad social de las empresas en una sociedad de «afectados» (*stakeholder society*). *Innovar: Revista de Ciencias Administrativas y Sociales* [versió electrònica], juliol-desembre.

Data de recepció: 06-06-2017  
Data d'acceptació: 08-05-2017