

INTERPRETAR EL CONCEPTE DE RSE EN ESTUDIANTS DE POSTGRAU. REpte PER A LA RSU

INTERPRETAR EL CONCEPTO DE RSE EN ESTUDIANTES DE POSTGRADO. RETO PARA LA RSU

INTERPRET THE CONCEPT OF RSE AT STUDENTS OF POSTGRADUATE. CHALLENGE FOR THE RSU

*Oscar D. Licandro**

DOI: 10.7203/anuari.psicologia.19.2.75

Resum

Les universitats que adopten seriosament la Responsabilitat Social Universitària (RSU) assumeixen la responsabilitat de formar professionals compromesos amb la societat en què viuen, dotats de competències ètiques i amb un fort sentit de ciutadania. En el cas dels postgraus que formen els futurs líders empresarials, aquestes universitats han d'atorgar a la Responsabilitat Social Empresarial (RSE) un lloc central i n la seva malla curricular. Comptar amb informació sobre el coneixement i interpretació d'aquest concepte que posseeixen els nous estudiants és una entrada crític per al disseny adequat de programes acadèmics orientats a aquest fi. En aquest document es presenten els resultats d'una investigació sobre la forma com interpreten el concepte de RSE dels estudiants acabats d'ingressar a cursos de MBA i Màster en Marketing en una universitat privada. Es va aplicar una guia d'entrevista, basada en preguntes obertes, a la totalitat d'alumnes que van començar a cursar aquests postgraus en el període 2017-2018. Les seves respostes van ser interpretades i classificades mitjançant anàlisi de contingut, realitzant posteriorment una anàlisi estadística de les variables construïdes. La conclusió general és que la majoria d'aquests estudiants ingressen amb una idea equivocada del concepte de RSE. La major part d'ells entenen la RSE com a contribució de l'empresa a la societat i no com una filosofia de management basada en la gestió dels impactes de l'activitat empresarial que considera les expectatives

* Universidad Católica del Uruguay. Av. 8 de Octubre 2738, Montevideo, Uruguay.
Correspondència: <olicandr@ucu.edu.uy>. Tlf (+598) 99 423 300.

dels stakeholders, tal com se l'entén majoritàriament després de publicada la Guia ISO 26.000 sobre Responsabilitat Social.

Paraules clau: Responsabilitat Social Empresarial, Responsabilitat Social Universitària, Postgraus en Negocis, Estudiants, Malla curricular.

Resumen

Las universidades que adoptan seriamente la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) asumen la responsabilidad de formar profesionales comprometidos con la sociedad en la que viven, dotados de competencias éticas y con un fuerte sentido de ciudadanía. En el caso de los postgrados que forman los futuros líderes empresariales, estas universidades deben otorgar a la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) un lugar central en su malla curricular. Contar con información sobre el conocimiento e interpretación de este concepto que poseen los nuevos estudiantes es un insumo crítico para el diseño adecuado de programas académicos orientados a ese fin. En este documento se presentan los resultados de una investigación sobre la forma como interpretan el concepto de RSE los estudiantes recién ingresados a cursos de MBA y Maestría en Marketing en una universidad privada. Se aplicó una guía de entrevista, basada en preguntas abiertas, a la totalidad de alumnos que comenzaron a cursar esos postgrados en el período 2017-2018. Sus respuestas fueron interpretadas y clasificadas mediante análisis de contenido, realizándose posteriormente un análisis estadístico de las variables construidas. La conclusión general es que la mayoría de esos estudiantes ingresan con una idea equivocada del concepto de RSE. La mayor parte de ellos entienden la RSE como contribución de la empresa a la sociedad y no como una filosofía de management basada en la gestión de los impactos de la actividad empresarial que considera las expectativas de los stakeholders, tal como se la entiende mayoritariamente luego de publicada la Guía ISO 26.000 sobre Responsabilidad Social.

Palabras clave: Responsabilidad Social Empresarial, Responsabilidad Social Universitaria, Maestrías en Negocios, Estudiantes, Malla Curricular.

Abstract

Universities that seriously adopt University Social Responsibility (USR) assume the responsibility of training professionals committed to the society in which they live, endowed with ethical competences and a strong sense of citizenship. In the case of postgraduate courses that train future business leaders, these universities must give Corporate Social Responsibility (CSR) a central place in their curriculum. Have information about the knowledge and interpretation of this concept that the new students possess is a critical input for the adequate design of academic programs oriented to that end. This document presents the results of a research on how students newly admitted to MBA courses and Masters in Marketing at a private university interpret the concept of CSR. An interview guide was applied, based on open questions, to

the totality of students who began to take these postgraduate courses in the period 2017-2018. Their responses were interpreted and classified by content analysis, followed by a statistical analysis of the constructed variables. The general conclusion is that most of these students come in with a misconception of the concept of CSR. Most of them understand CSR as a contribution of the company to society and not as a management philosophy based on managing the impacts of the business activity that considers the expectations of the stakeholders, as it is mostly understood after published the ISO 26,000 Guide on Social Responsibility.

Key words: Social Responsibility, University Social Responsibility, Business Masters, Students, Curriculum.

Introducció

La instal·lació de la Responsabilitat Social Empresarial (RSE) en l'agenda pública no va resultar d'una intencionalitat unilateral i voluntarista dels empresaris de finals del segle XX i principis del segle XXI. Ni tampoc va sorgir en forma espontània i de cop. Igual que va passar amb altres filosofies de management, aquest nou paradigma és el resultat d'un complex procés sistèmic, compost de dinàmics cercles virtuoses, resultants de la interacció entre les empreses i el seu entorn social, polític i ambiental. De manera que la construcció del concepte de RSE, tal qual recentment va ser consensuat en la guia ISO 26.000 (ISO, 2011), és el resultat d'un llarg procés que combina les respostes individuals de moltes empreses als nous desafiaments de l'entorn, les propostes de nombroses organitzacions nacionals i internacionals que nucleen empreses de primer nivell, un ampli espectre d'organismes internacionals i la producció teòrica d'acadèmics de diversos països.

No obstant això, encara són poques les empreses que han incorporat la RSE com a filosofia de gestió, algunes només ho fan parcialment a les seves pràctiques o al seu discurs, però l'àmplia majoria està al marge del procés de incorporació de l'RSE. D'aquí que l'adopció de l'RSE per un ampli nombre d'empreses, particularment en el món de les PIMES, es converteix en el major desafiament per als que impulsen aquest nou enfocament sobre l'empresa, els seus fins i la forma com es relaciona amb els seus stakeholders, la societat i el medi ambient. Tot sembla indicar que l'entorn seguirà operant a favor de la RSE, però els greus problemes socials i ambientals de la humanitat exigeixen un esforç perquè, al més aviat possible, s'arribi a la «massa crítica» que faci irreversible aquest procés.

Per assolir aquesta massa crítica els promotors de l'RSE hauran de resoldre almenys dos grans problemes. En primer lloc, cal que els dirigents d'empre-

ses compreguin el sentit profund del concepte i entenguin els beneficis que la seva aplicació portarà per a l'empresa, els seus stakeholders i la societat en general. I, en segon lloc, la incorporació reeixida de l'RSE a la gestió requereix líders dotats de virtuts ètiques, capaços de resoldre correctament els importants dilemes ètics als quals es veuran enfrontats. Això és particularment important perquè en el món pràctic de les empreses encara persisteix la reducció de l'RSE al compromís amb la societat o la filantropia, alhora que es confon l'RSE cap a la comunitat amb l'ús del màrqueting social corporatiu, donant lloc a activitats orientades a generar impactes positius en la imatge corporativa, augmentar la fidelitat als clients o enfortir les relacions institucional és. Fins i tot, és factible observar comportaments contradictoris en empreses que destinen volums importants de recursos per a activitats benèfiques, però que al mateix temps inclouen és les seves cadenes de valor proveïdors que violen els drets humans dels seus treballadors. De l'anterior s'infereix que els directius d'aquestes empreses desconeixen o tenen una interpretació inadequada del concepte de RSE, i inclusivament, que molts enganyen en forma deliberada.

Atès que les universitats són el lloc on es capaciten i formen els futurs líders empresarials, aquests desafiaments es traslladen a elles. Es necessita que aquestes institucions incorporin la RSE en els plans d'estudi de les carreres relacionades amb el business com a contingut transversal, que desenvolupin consciència en els seus estudiants sobre les bondats de l'RSE per a tots els actors involucrats i que els ajudin a desenvolupar les competències i virtuts ètiques que es requereixen per a gestionar empreses socialment responsables. Això constitueix una demanda de la societat cap a les universitats, que interpel·la la seva pròpia responsabilitat social. Atès que el cos de teoria sobre la RSU, particularment el que s'ha construït a Llatinoamèrica (Indacochea Mendoza, Rivera Flores, Núñez Hernández i Yamberlá González, 2017; Navarro Saldaña, 2017) involucra, dins de la consideració dels impactes educatius de la universitat, la formació de professionals compromesos amb la seva realitat social i dotats de valors i sensibilitat ètica, es podria suposar que les universitats que van adoptar el discurs de la RSU han incorporat la RSE en els seus plans d'estudi, compten amb continguts i metodologies orientats a generar consciència en els futurs mànagers sobre la importància d'adoptar-la com a filosofia de gestió i estan procurant desenvolupar en ells les competències ètiques que requereix la gestió socialment responsable de les empreses.

En aquest sentit és que s'entén oportú preguntar-se si els estudiants de postgrau en carreres de negocis, que són ja directius d'empreses o que podran ser-ho en un futur proper, posseeixen un adequat coneixement l'RSE. ¿Interpreten aquest concepte en el sentit de l'RSE com a filosofia de gestió de les externalitats de les empreses, basada en la incorporació de les expectatives dels stakeholders i de l'ètica en la presa de decisions? O, la conceben com una activitat paral·lela

al negoci, focalitzada en activitats d'ajuda a la societat, de vegades motivada per fins filantròpics i altres vegades contaminada amb objectius de màrqueting? Les respostes a aquestes preguntes constitueixen una entrada per a les universitats que, amb vista d'aplicar el seu RSU, es proposen formar líders empresarials motivats i capacitats per gestionar empreses sota la filosofia de l'RSE.

En aquest document es presenten els resultats d'una investigació qualitativa aplicada a estudiants d'MBA i Màster en Màrqueting a una universitat privada confessional a Uruguai. Es va utilitzar una guia d'entrevista que va incloure preguntes obertes, les respostes van ser posteriorment codificades i analitzades. L'objectiu de la investigació va ser identificar i descriure la forma com aquests estudiants conceptualitzen l'RSE. La principal conclusió de la investigació és que la majoria d'aquests estudiants no interpreten la RSE en el sentit que li dona la guia ISO 26.000, que la defineix com la gestió responsable de les externalitats de les empreses, sinó que l'entenen en forma reduccionista com una forma de contribució de l'empresa a la societat en què opera. Aquesta forma d'entendre el concepte conspira seriosament contra la seva incorporació efectiva com a filosofia de gestió, ja que d'una banda genera moltes suspicàcies (és fàcil reduir-la al màrqueting social) i de l'altra, redueix la RSE a pràctiques d'assistencialisme paral·leles al negoci.

La responsabilitat social universitària i la formació sobre RSE

La reflexió sobre la RSU, com una cosa específica de la institució universitària, va començar a principis de la dècada del 2000, quan diverses universitats iberoamericanes van iniciar «processos per a la creació d'un marc conceptual i la generació de metodologies que permetin la seva implementació i avaluació» (Martí i Martí-Vilar, 2013, p. 148). En la literatura s'esmenta el projecte Universidad Construye País (que es va implementar a Xile entre 2001 i 2006), el treball promogut pel Banc Interamericà de Desenvolupament sota el lideratge intel·lectual de FrancoisVallaey i Luis Carrizo, el «Projecte d'Enfortiment de la RSU a AUSJAL» (que va tenir com a objectiu desenvolupar un marc conceptual i metodològic per promoure la implantació de la RSU a les universitats gestionades pels pares jesuïtes) i les iniciatives de diverses universitats espanyoles –Francisco Vitòria, de Valladolid– (Martí i Martí-Vilar, 2013; Vallaey, 2018).

Igual que ocorre amb l'RSE, coexisteixen diferents formes de conceptualitzar la RSU, encara que existeixen molts punts de contacte entre els diversos enfocaments. Segons Martí i Martí-Vilar (2013, p. 148), hi ha dues formes d'entendre «el concepte i la seva aplicació». D'una banda, es troba l'abordatge Llatinoamericà i d'algunes universitats espanyoles que focalitzen en la relació de la universitat amb la societat en la qual estan inserides i en la importància de

formar consciència en els estudiants sobre la seva realitat sociocultural. D'altra banda, es verifica a Espanya un moviment teòric que associa la RSU amb el paper de la universitat en relació al desenvolupament sostenible, que es basa en una traducció de la idea de triple compte resultats (triple bottom-line) i en l'ús de reports destinats a la rendició de comptes.

L'abordatge Llatinoamericà presenta diversos matisos, però totes les definicions convergeixen en associar la RSU amb els impactes de la universitat en les seves tres funcions clau (educació, investigació i extensió) i en la seva funció organitzativa. Els impactes que genera aquesta última coincideixen amb els de qualsevol organització. Vallaeys (2018) proposa una definició on clarament s'entén la RSU com a responsabilitat pels impactes de l'activitat universitària:

responsabilitat de la universitat pels seus impactes en tots els seus àmbits de gestió, formació, cognició i participació social, dirigida cap al desenvolupament sostenible de la societat, i convocant transversalment a tota la comunitat universitària per implementar polítiques i programes que transformin a la institució des d'un autodiagnòstic reflexiu permanent dels seus èxits i falles, amb coherència, transparència i ànim d'innovació. (Vallaeys, 2015, p. 55).

Algunes definicions de la RSU, que al·ludeixen a aquests impactes, la defineixen com «posar en pràctica un conjunt de principis i valors generals i específics, per mitjà de quatre processos clau» (Zurita, 2003, p. 65) o com «la habilitat i efectivitat de la universitat per respondre a les necessitats de transformació de la societat on està immersa, mitjançant l'exercici de les seves funcions substantives» (AUSJAL, 2009, p. 18). Però en totes elles s'associa l'exercici de la RSU amb aquestes quatre funcions, una de les quals és objecte d'aquest document: l'educació.

En general, la RSU replanteja el paper de la universitat en la societat del segle XXI, exigint-li un major compromís amb la realitat particular de cada societat. Un compromís de naturalesa ètica, mitjançant el qual les tradicionals funcions de produir i transmetre coneixement siguin repensades des de la perspectiva dels seus impactes sobre la societat, alhora que l'extensió universitària i la projecció social de la universitat deixin de ser activitats complementàries, per integrar-se al «corebusiness» universitari. En aquesta línia de pensament se situa la següent afirmació Francois Vallaeys, una de les personalitats acadèmiques que més ha aportat a la reflexió sobre la RSU a Amèrica Llatina. Segons aquest autor, la RSU «exigeix, des d'una visió holística, articular les diverses parts de la institució en un projecte de promoció social de principis ètics i de desenvolupament social i equitatiu i sostenible, per a la producció i transmissió de sabers responsables i la formació de professionals ciutadans, igualment responsables» (Vallaeys, s / f). En conseqüència, sota aquest nou paradigma, la universitat assumeix un nou i més profund compromís amb la societat. O,

com diu Vallaey (s / f), la institució universitària estableix un nou «contracte social» amb la societat en què està inserida, mitjançant el qual es compromet a: 1) garantir la responsabilitat social de la ciència; 2) promoure la formació d'una ciutadania democràtica i 3) educar a l'estudiant com a agent de desenvolupament (Vallaey, s / f). Dit d'una altra manera, la RSU desafia les universitats a comprometre seriosament en la construcció de societats profundament democràtiques, innovadores, pròsperes i incloents.

Ara bé, malgrat aquest discurs, no es troba evidència que les universitats llatinoamericanes hagin incorporat seriosament aquestes idees. Vallaey (2018, p. 37) sosté que «el corrent de la RSU ben poc ha aconseguit influir en l'orientació general de l'educació superior del continent, i que les pràctiques administratives, acadèmiques i d'extensió segueixen bàsicament les mateixes que en els anys 90». I, afegeix que «si la RSU està cada vegada més admesa i emprada en els discursos, encara no aconsegueix transcendir a realment en les accions, ni de bon tros transformar les organitzacions universitàries» (Vallaey, 2018, p. 38). En el cas de la formació professional «s'ha fet evident que són escassos els esforços per fer explícita la formació ciutadana dels futurs i les futures professionals» (Beltrán-Llavorador et al., 2014, p. 12).

En la funció educativa la RSU implica redefinir conceptual i metodològicament les activitats d'educació, amb l'objectiu de formar professionals ètics, amb consciència ciutadana i socialment responsables. A ningú escapa que el model universitari hegemònic, amb independència del tipus d'institució (estatal, privada catòlica, privada luterana, privada propietat d'un grup empresari, etc.) està orientat, en els fets, a la formació de professionals per a una cultura competitiva, individualista, insolidària i no sostenible. Perquè, com va assenyalar fa ja més d'una dècada el Pare Fernando Montes SJ, rector de la Universitat Alberto Hurtado de Xile, «estem ficats en una societat amb un tipus de cultura que ens marca l'ànima i marca també a les nostres universitats i al nostre treball. Tenim declaracions altisonants que no corresponen al producte que fem» (Jiménez, 2003, p. 187).

Trencar amb aquest model implica, per al P. Montes, modificar les pràctiques universitàries a l'efecte de focalitzar-les en la formació de «professionals, homes i dones, que combinen l'excel·lència acadèmica, perquè som abans que res una casa acadèmica, amb una ferma visió ètica de servei als altres, capacitats per seguir formant-se» (Jimenez, 2003, p. 189). O, com va assenyalar el P. Ugalde:

certament una bona universitat i els seus professionals altament qualificats ja són un servei significatiu la societat, però, quan les societats no funcionen adequadament, cal preguntar-se expressament quina mentalitat i capacitat adquireixen a la universitat, per assumir la realitat nacional i exercir la seua professió per produir solucions en societats profundament malaltes (Ugalde, 2007, p. 1).

En línia amb aquestes idees, AUSJAL (2009) proposa per a la funció educativa orientar el currículum per apropar-lo a la «realitat del país i la regió, oferir als estudiants» oportunitats vivencials d'acostament a la realitat social i de servei, desenvolupar un «lideratge basat en la democràcia participativa» i «una clara consciència de les implicacions ètiques de la seva actuació personal i professional» (AUSJAL, 2009, p. 22). I, en la mateixa línia de pensament, en un document publicat per la Universitat de las Américas, s'afirma que la RSU:

Implica que els centres d'educació superior es comprometen no només a formar bons professionals, sinó també persones sensibles als problemes dels altres, compromeses amb el desenvolupament del seu país i la inclusió social dels més vulnerables, persones entusiastes i creatives en la articulació de la seva professió amb la promoció del desenvolupament participatiu de la seva comunitat (Rodríguez Ruiz, 2012, p. 26).

L'educació universitària és un dels principals mitjans que tenen les societats per formar ciutadans orientats al Bé Comú. D'aquí la imperiosa necessitat de modificar els plans d'estudis i les metodologies d'ensenyament-aprenentatge, amb la finalitat de passar d'un model orientat gairebé exclusivament a satisfer les necessitats del mercat a un altre, la prioritat sigui formar els professionals requerits a cada país per fer efectiu un desenvolupament humà sostenible. La construcció d'aquest desenvolupament requereix lideratges i actuacions basats en virtuts ètiques (entre les quals destaca el sentit de compromís amb el Bé Comú), de manera que els plans d'estudi i metodologies d'ensenyament-aprenentatge han d'incorporar en forma transversal aspectes de formació humanística, com és el cas de l'Ètica i del desenvolupament de competències relacionades amb la responsabilitat social de les organitzacions i de les persones.

El desafiament rau llavors a construir una nova cultura universitària, que redefeixi els continguts curriculars i les metodologies educatives, per posar-les al servei de la formació de professionals socialment responsables. En aquest sentit, Navarro (2003, p. 35) va assenyalar que «es fa indispensable revisar el currículum i avaluar si cal fer adequacions que permetin introduir transversalment el tema». Més encara, és indispensable desenvolupar noves estratègies educatives (o adaptar algunes de les que ja existeixen) per a la formació en responsabilitat social, si és que es vol sincerament actuar amb responsabilitat social.

Un d'aquests canvis consisteix a incorporar la formació ètica i de ciutadania com un tema transversal al currículum de totes les carreres. En el cas particular de les carreres relacionades amb els negocis, a més es requereix que el tema de la Responsabilitat Social Empresarial estigui present en totes les assignatures relacionades amb la gestió de les empreses. En aquest sentit Vallaey s'enyala com un error «considerar l'RS com un tema més per afegir als programes de formació, al costat dels altres temes de carrera, com algun curs de formació integral a la solidaritat i els valors per al desenvolupament de 'habilitats

blanes'» (Vallaey, 2018, p. 50). Mitjançant aquest enfocament la universitat renúncia a «integrar transversalment la responsabilitat social en cada matèria ensenyada» (Vallaey, 2018, p. 50). Això es veu agreujat pel fet que es registra un retrocés en matèria de formació humanística, en favor de la formació tècnica. Assenyala Hoevel (2015, p. 49): «l'ensenyament de les ciències, les arts i les professions ha anat caient en una mecanització, perdent el seu nucli humanístic i la seva dimensió espiritual». En la mateixa línia, Unesco (2015, p. 85) afirma: «És important insistir que el gir recent de la 'educació' cap al 'aprenentatge' en el discurs internacional indica una possible falta d'atenció a les dimensions col·lectives i a la finalitat de l'educació com a tasca social».

Acords al voltant del concepte de RSE

Des de les primeres formulacions sobre el concepte de RSE a la dècada de 1950 (Carroll, 1999), al llarg d'aquests anys és possible identificar un recorregut de reflexió teòrica sobre l'RSE que va permetre evolucionar des d'una idea originàriament senzilla (en la qual la associava amb la filantropia), fins a una formulació més elaborada, que l'associa amb la gestió responsable de les externalitats, la incorporació de les expectatives dels stakeholders a la presa de decisions, la creació de valor compartit i un rol protagonista de l'empresa en la construcció d'un desenvolupament sostenible. Tot i que no es va tractar d'un procés lineal, sinó més aviat de l'evolució de mirades diferents però complementàries del mateix fenomen, aquesta diversitat conceptual ha convergit en la definició proposada en la guia ISO 26.000 sobre la Responsabilitat Social de les organitzacions, que és probablement la definició que actualment compta el major consens, tant a nivell acadèmic com dels actors institucionals interessats en promoure l'RSE.

L'anàlisi de la literatura sobre RSE, tant l'acadèmica com la que es produeix fora de l'àmbit universitari, mostra que s'ha arribat a un cert grau d'acord en relació a dos aspectes relacionats amb aquest concepte. En primer lloc, es coincideix que es tracta d'una filosofia empresarial o un enfocament de gestió i no d'una tècnica, com ho són el màrqueting, la logística o la comptabilitat. És a dir, s'entén l'RSE com una forma de concebre la relació entre l'empresa i els seus stakeholders i una orientació que dóna suport a la seva forma de fer les coses. Com tota filosofia, la RSE es sustenta en principis, valors, un concepte de l'home (antropologia) i la seva relació amb els altres homes i la natura, així com en una idea sobre la relació entre economia i societat. I, també, en tant filosofia, darrere del discurs de la RSE és possible trobar diverses conviccions sobre cadascun d'aquests temes. Per tant, seria més correcte dir que el terme RSE al·ludeix a un conjunt de filosofies empresarials que convergeixen en idees comunes.

En segon lloc, es coincideix en que el concepte de RSE involucra almenys cinc dimensions. Aplicar l'RSE consisteix en: 1) minimitzar els impactes negatius (externalitats) de l'activitat empresarial sobre la societat i el medi ambient; 2) considerar els interessos dels stakeholders; 3) crear valor per a tots ells i per a la societat; el que Porter i Kramer (2011) anomenen valor compartit i que també en la literatura es diu triple compte de resultats; 4) actuar en forma ètica en totes les etapes i moments de la seva operació i 5) incorporar consideracions socials i ambientals a l'activitat productiva i comercial, incloent la contribució al desenvolupament sostenible. A més, s'entén que l'RSE no és un conjunt d'acions perifèriques al negoci, sinó que s'incorpora a la totalitat de l'operació).

Una lectura atenta de la definició d'RSE proposada en la guia ISO 26.000 permet observar la presència d'aquestes dimensions, amb l'única excepció del concepte de valor compartit. En aquesta guia es defineix l'RSE com la:

- [...] responsabilitat d'una organització davant els impactes que les seves decisions i activitats (productes, serveis i processos) ocasionen a la societat i el medi ambient, mitjançant un comportament ètic i transparent que:
- contribueixi al desenvolupament sostenible, incloent la salut i el benestar de la societat;
 - prengui en consideració les expectatives de les seves parts interessades;
 - compleixi amb la legislació; i
 - estigui integrada en tota l'organització i es porti a la pràctica en les seves relacions (ISO, 2011, p. 106).

A continuació s'aprofundeix l'anàlisi sobre cadascuna de les cinc dimensions que componen el concepte de RSE.

Gestió d'impactes

La idea que l'RSE es relaciona amb la gestió responsable dels impactes de l'activitat de l'empresa sobre els stakeholders, la societat i el medi ambient es troba present en la literatura acadèmica des de la dècada de 1960. Aquesta idea es pot observar en els treballs de Davis i Blomstrom (1966), Fitch (1976) i Frederick et al. (1992). Ja començant el Nou segle, Marsden (2001) va suggerir que, lluny de ser un acte filantròpic, l'RSE consisteix en la gestió rendible de l'empresa, tenint en compte els efectes ambientals, socials i econòmics de la seva activitat. Deu anys després la Uni ó Europea va sostenir que l'empresa socialment responsable ha de «identificar, prevenir i atenuar les seves possibles conseqüències adverses» (Commission of the European Communities, 2011, p. 7).

Incorporar les expectatives dels stakeholders

La Teoria dels Stakeholders ha tingut un paper rellevant en la construcció del concepte de RSE, i això és així des d'abans que Edward Freeman (1983) proposés la seva teoria normativa sobre la relació entre l'empresa i els seus stakeholders. Mitjançant l'anàlisi de diverses definicions sobre l'RSE, Dalshrud (2006) va trobar que el concepte de stakeholders es troba present en una part considerable d'elles. Johnson (1971) va afirmar que l'empresa socialment responsable equilibra els interessos de múltiples actors, entre els quals va incloure els empleats, els proveïdors i les comunitats locals. En la mateixa línia de pensament, Carroll (1999) va sostenir que hi ha una coincidència natural entre els conceptes de RSE i de stakeholder. A més, va suggerir que aquest concepte contribueix a superar l'ambigüitat del terme social, perquè «posa noms i cares» (Carroll, 1999, p. 290) als que l'empresa ha de respondre pels seus actes.

Incorporar l'ètica en la gestió

La relació entre ètica i RSE va començar a analitzar-se en dècada de 1960. McGuire (1963) va incloure entre els components de l'RSE l'actuar amb «justícia», mentre que Davis (1967, p. 46) va sostenir que la substància de la responsabilitat social sorgeix de la preocupació per les conseqüències ètiques dels propis actes, ja que poden afectar els interessos dels altres. Zenisek (1979) va proposar un model de responsabilitat social basat en la relació entre ètica empresarial i expectatives de la societat. Carroll (1979) va identificar quatre tipus de responsabilitats que s'associen amb l'RSE, entre les quals va incloure la responsabilitat ètica. Epstein (1987) va assenyalar que la responsabilitat social i l'ètica aborden temes i preocupacions estretament relacionades i fins i tot superposada s. Segons Carroll (2015), en la segona dècada del segle XXI el concepte de Business Ethics va passar a ser part del concepte de RSE.

Crear valor econòmic, social i ambiental o valor compartit

La idea que mitjançant l'RSE l'empresa crea valor per als stakeholders i el medi ambient està present en almenys dos vessants de pensament. La primera va prendre forma a principis de la dècada de 2000, quan la RSE va començar a associar-se a la idea que l'empresa no només s'ha d'ocupar de generar valor econòmic, sinó que també ha de generar valor social i ambiental. Aquesta idea va donar lloc al concepte de triple compte de resultats (Van Marrewijk, 2001; Commission of the European Communities, 2002). La segona vessant es basa en la Teoria del Valor Compartit, proposada per Porter i Kramer (2011). Aquests autors van proposar el concepte de valor compartit, al qual definieren com «les

polítiques i pràctiques operacionals que milloren la competitivitat d'una empresa al mateix temps que ajuden a millorar les condicions econòmiques i socials de les comunitats on operen» (Porter i Kramer, 2011, p. 36).

Involucrar-se en la solució dels problemes socials i ambientals i contribuir al Desenvolupament Sostenible.

Eilbert i Parquet (1973) van proposar que l'RSE és un compromís de l'empresa amb la solució de problemes socials i ambientals com la contaminació i la discriminació racial, per Matten et al. (2003) les empreses han de involucrar-se en la solució d'aquests problemes a causa de les dificultats creixents dels i stats per fer-ho. Més tard, i stes idees van ser recollides en el Llibre Verd de la Unió Europea, on es defineix la RSE com la «integració voluntària, per part de les empreses, de les preocupacions socials i mediambientals en les seves operacions comercials i les seves relacions amb els seus interlocutors» (Comisión Europea, 2001, p. 7).

La relació entre Desenvolupament Sostenible i RSE va començar a plantejar a finals de la dècada de 1990, però no en l'àmbit acadèmic sinó en el món dels organismes internacionals i les organitzacions empresarials. En el Llibre Verd de la Unió Europea es va fer una crida a les empreses europees a que tinguin un sentit de responsabilitat social en relació a diversos temes, entre els quals s'inclou el desenvolupament sostenible (Comissió de les Comunitats Europees, 2001). El tema està present en el Pacte Global de les Nacions Unides de 1999 i s'exposa més clarament en els Objectius de Desenvolupament Sostenible proposats recentment per aquesta organització. WBCSD (1999, p. 3) va definir l'RSE com el «compromís de les empreses per contribuir al desenvolupament econòmic sostenible treballant amb els empleats, les seves famílies, la comunitat local i la societat en general per millorar la seva qualitat de vida».

Metodologia

La investigació i els resultats es presenten en aquest document, va tenir com a objectiu donar resposta a les següents preguntes: 1) ¿quin significat donen els estudiants de màsters en negocis al concepte de RSE: l'entenen en el sentit ampli com es el defineix a la guia ISO 26.000 o en un sentit més reduït com la contribució de l'empresa amb la societat en què opera?; 2) ¿entenen la RSE com a filosofia de gestió o la situen en un nivell inferior, com per exemple, accions o simples comportaments?

Per respondre a aquestes preguntes es va prendre com a univers el conjunt d'estudiants que a Uruguai cursen estudis de postgrau en negocis. Es va treba-

llar amb una mostra intencional, integrada pels 50 estudiants que van cursar l'MBA i el Mestratge en Màrqueting durant el període 2017-2018 en una de les cinc universitats que ofereixen aquest tipus de cursos en aquest país. Es va utilitzar una guia d'entrevista que va incloure preguntes obertes, les respostes van ser posteriorment codificades i analitzades. La guia es va aplicar en forma auto-administrada abans de començar-se a dictar l'assignatura que inclou el tema d'RSE en el seu programa acadèmic, sent contestada per la totalitat d'alumnes als que es va proposar fer-ho. Importa assenyalar a més que aquesta assignatura es troba entre les primeres que cursen els alumnes, raó per la qual els resultats obtinguts refereixen a la situació de partida dels alumnes, abans que els continguts i metodologies d'ambdues mestratges hagin pogut incidir en el seu coneixement i percepció del tema.

En aquest document s'analitzen les respostes a la pregunta: «Què entén vostè per Responsabilitat Social Empresarial (RSE)? Expliqueu, amb les seves paraules, quin creu que és el significat d'aquest concepte». Es va indicar als estudiants que es prenguessin el temps necessari per reflexionar abans de contestar. Es va procedir després a realitzar una anàlisi del contingut de cada resposta amb l'objectiu d'identificar en cadascuna d'elles: *a*) els conceptes presents (per exemple: minimitzar impactes negatius, tornar a la societat, obtenir beneficis, atendre les demandes dels stakeholders, etc.); *b*) classificar la respostes en funció de la forma com els entrevistats es van referir a l'RSE (per exemple: filosofia de gestió, accions, atribut de les empreses, etc.) i *c*) Una funció de la que mitjançant el qual defineixen el concepte (per exemple: «és la gestió dels impactes», «és tornar a la societat», «és actuar en forma ètica, etc.»). La mostra va estar integrada per 33 estudiants d'MBA i 17 de Mestratge en Màrqueting.

Resultats

En primer lloc es va procedir a identificar en el text de cada resposta dels conceptes que els entrevistats van utilitzar per definir l'RSE. Aquests conceptes van ser agrupats en 12 categories IES relativament homogènies. La tercera part dels entrevistats va utilitzar més d'un concepte en la seva definició. A la taula 1 s'indica el percentatge d'entrevistats que va utilitzar cada concepte.

Allà es pot observar que el 46% va associar l'RSE amb la idea de contribuir a la societat (com alguna cosa general). I el 22% també ho va fer així, però explicant aquesta contribució com forma de tornar a la societat per la qual cosa l'empresa rep d'ella o per compensar efectes negatius de la seva accionar. Només un dels entrevistats va associar RSE i màrqueting social. Totes aquestes respostes es relacionen amb la cinquena dimensió del concepte descrita en l'apartat anterior. La idea de contribuir al desenvolupament sostenible, que també es va incloure en aquesta dimensió, només va estar present en la definició d'una sola persona.

Les referències a conceptes relacionats amb les altres quatre dimensions de la RSE van estar molt per sota. El 22% de les definicions van incloure una al·lusió directa o indirecta al conjunt de stakeholders de l'empresa. Alguns entrevistats van utilitzar aquesta paraula, però la majoria no ho va fer, sinó que van esmentar específicament els noms de diversos d'ells, però donant a entendre que estaven considerant el conjunt de tots ells. A més, el 6% va associar l'RSE amb la responsabilitat cap a algun stakeholder particular i diferent de la comunitat o societat. La al·lusió als impactes formar part del 16% de les definicions, sent que en alguns casos només es van esmentar els negatius, en altres només els positius i en altres dos tipus d'impactes. Els conceptes de valor compartit o triple compte de resultats no van ser inclosos en cap definició. Per la seva banda, les referències a la incorporació de l'ètica en la gestió o en la presa de decisions es va trobar només en dues de les definicions. Altres conceptes apareixen en alguns dels textos: *a)* i el 2% relaciona la RSE amb el compliment de les lleis o de normes ètiques; *b)* el 6% fa referència a aplicar l'RSE pot generar beneficis per a les empreses, incloent la seva pròpia sostenibilitat, i *c)* un altre 6% sosté que l'RSE també pot servir per enriquir la relació amb stakeholders o construir relacions guanyar-guanyar.

TAULA 1
Conceptes utilitzats per definir l'RSE

	CONCEPTES UTILITZATS	% INDIVIDUS
1	Reduir impactes negatius i / o generar positius	16%
2	Atendre o incorporar els interessos dels stakeholders / generar beneficis per als stakeholders	22%
3	Ètica en la gestió	4%
4	Crear valor compartit	0%
5	Sostenibilitat / desenvolupament sostenible	2%
6	Beneficis per / compromís amb la societat i / o el medi ambient / entorn	46%
7	Retornar societat / compensar	20%
8	Màrqueting / imatge	2%
9	Esmenta benefici o responsabilitat cap a algun stakeholder	6%
10	C umplir amb les lleis	2%
11	Beneficis per a l'empresa / sostenibilitat de l'empresa	6%
12	Millorar / enriquir la relació amb algú / guanyar - guanyar	6%
13	indefinit	2%
	TOTAL	100%

Font: Elaboració pròpia.

Es va procedir a analitzar en els textos la forma sota la qual els entrevistats es van referir a l'RSE. Això va permetre identificar cinc formes de fer-ho: *a)* com a filosofia, forma d'actuar o política («conjunt de polítiques», «filosofia de negocis», «normes», «polítiques de compromís», «forma de gestionar»; *b)* com programes de accions o pràctiques («pla d'acció», «programes i activitats», «pràctiques», «actes»; *c)* com una forma de comportament («forma de tornar», «suport que realitza», «compromís voluntaris»; *d)* com a atributs de l'empresa («la capacitat de», «la responsabilitat que té», «responsabilitat de gerents i propietaris») i *e)* com un haver de ser («Les empreses han de», «és l'obligació», «compromís social», «l'empresa ha de vetllar»). A la taula 2 es pot observar que cap d'aquestes formes de referir-se a l'RSE predomina clarament, el que reflecteix la confusió sobre el concepte. En particular, cal observar que només el 44% situa a l'RSE en el nivell de la gestió empresarial: filosofia o política (18%) i accions o pràctiques (26%).

També a la taula 3 es poden observar algunes diferències en la forma d'interpretar la RSE entre estudiants de l'MBA i del Màster en Màrqueting (MM). En particular, destaca el fet que mentre el 53% dels estudiants de la MM situen l'RSE en el nivell de gestió (filosofia o accions), aquesta xifra és del 39% entre els estudiants de l'MBA. Cal assenyalar que la prova Chi Quadrat d'associació entre variables no va donar una diferència estadísticament significativa entre les respostes dels estudiants de tots dos cursos (el nivell de significació bilateral va ser de 0,481).

TAULA 2
Formes d'interpretar la RSE segons mestratge

ES VA REFERIR A L'RSE COM ...	MBA	MMKT	TOTS
Filosofia, forma de gestionar o política	12%	29%	18%
Accions, programes d'activitats	27%	24%	26%
Atribut de l'empresa	15%	12%	14%
Deure o obligació moral o legal	21%	6%	16%
Comportament	21%	29%	24%
No s'ha pogut classificar	3%	0%	2%
TOTAL	100%	100%	100%

En una tercera etapa es va procedir a identificar a cada text el què de la definició; és a dir, què és la RSE per a cada entrevistat. En molts dels textos el què no està clarament definit o ve acompanyat de conceptes que refereixen al com

es l'aplica (el que es fa per practicar l'RSE), per a què es l'aplica (el que es busca obtenir amb ella) o per què es l'aplica (la motivació per aplicar-la). De l'anàlisi dels textos va sorgir l'existència de cinc què diferents, cadascun d'ells associat fortament amb algun dels conceptes ja considerats. A la taula 3 es distribueixen les definicions segons cada un d'aquests què, incloent per separat les respostes dels alumnes de tots dos postgraus.

El 56% dels estudiants van establir que el què de la RSE és contribuir amb la societat (incloent en alguns casos al medi ambient), registrant un major pes relatiu d'aquest tipus de definició entre els estudiants de la MM. Aquest tipus de definició es troba conceptualment lluny de lo aquesta estableix la Guia ISO 26.000 i el seu predomini, tal com es va esmentar abans, és un factor que dificulta l'expansió de l'RSE a noves empreses, alhora que reforça tots els prejudicis cap a ella. En alguns textos la referència a la contribució a la societat és genèrica, sense al·lusió a si l'empresa ha o no rebre alguna cosa a canvi: «és la manera en què l'empresa s'insereix en la societat i les accions que genera per millorar-la»; «Per RSE entenc aquella obligació assumida per tot tipus d'empresa ... davant de la comunitat que l'envolta»; «És el que poden fer les empreses per millorar la societat des del lloc que els toca».

En altres textos s'assenyala expressament que l'empresa no ha d'esperar res canvi de la societat amb la qual col·labora: «és la responsabilitat que té una empresa en relació a la societat en la qual està immersa, independentment del seu interès per generar guanys»; «És el compromís social que té l'empresa amb la societat en què viu. És com una 'contribució' sense esperar res a canvi». Entre aquest tipus d'argumentacions es troben les que associen el compromís amb la societat amb la necessitat o imperatiu que l'empresa li torni pel que rep o si més dolent que produeix en ella: «les empreses han de retribuir-lo a la societat allò que de alguna manera la societat els dóna». Finalment, hi ha un tercer grup de definicions, on la contribució cap a la societat es relaciona amb beneficis esperats per a l'empresa: «És l'aportació o suport que realitza l'empresa a la societat, no és obligatori però sí convenient per a l'empresa»;

El segon grup de definicions va estar alineat amb el concepte de RSE proposat a la Guia ISO 26.000, definint l'RSE com la gestió de les impactes de l'operació de l'empresa sobre els stakeholders, la societat i el medi ambient. En algunes d'elles això està clarament va expressat: «La RSE és una obligació que les empreses decideixen assumir ... amb l'objectiu de reduir els impactes negatius i potenciar els impactes positius ...»; «Entenc que l'RSE està vinculada a l'impacte ambiental i a qualsevol impacte social de caràcter negatiu que pugui genera la seva activitat»; «És l'obligació que tenen les empreses de generar un impacte positiu en l'entorn en què opera n atès que gràcies a aquest, subsisteix».

En altres casos la referència és una mica confusa: «Es tracta d'un conjunt de pràctiques ... les quals busquen repercutir positivament sobre l'entorn social» (el text segueix amb exemples que donen a entendre el que el seu autor entén per entorn social, tant el intern com el extern de l'empresa). Cal observar que totes aquestes respostes corresponen a estudiants de l'MBA.

La definició de l'RSE com incorporació de les expectatives dels stakeholders i / o generar beneficis per a ells es va trobar al 14% de les definicions, predominant entre els estudiants de l'MBA. És interessant notar que en cap d'aquests textos s'inclou la paraula stakeholders, ja que en general la referència és a grups concrets d'ells: «La RSE és ... aspectes a millorar en els usuaris, clients, empleats i accionistes»; «És la filosofia de negocis per enriquir relacions que manté l'empresa amb les altres persones interessades en el seu accionar»; «... la capacitat d'una empresa d'aconseguir complir els seus objectius com a organització tenint present la societat en la qual està immersa i la interna, generant vincles»; «És la responsabilitat que té una empresa i els seus líders amb l'entorn que l'envolta ... Quan parlem de l'entorn ens referim a: els seus empleats, els clients, els proveïdors, els habitants de la zona, la seva comunitat, etc.».

Només quatre estudiants van definir l'RSE com a comportament ètic en l'actuació empresarial: «Forma de gestionar l'empresa guiada per l'ètica»; «La RSE és una forma de tirar endavant l'empresa prenent com a principal l'ètic»; «És un estil de tirar endavant la direcció de les empreses que respecta certs principis i valors». La definició de l'RSE com a creació de valor compartit no va ser esmentada per ningú.

Importa destacar que es va comprovar l'existència d'associació estadística entre aquesta variable i el tipus de mestratge que cursen els entrevistats ja que la prova Chi quadrat d'associació entre ambdues variables va obtenir un nivell de significació bilateral de 0,074. A la taula 3 es pot observar les següents diferències importants entre els dos grups: *a)* mentre que entre els alumnes de l'MBA el 53% defineix la RSE com a contribució a la societat, aquesta xifra s'enfila al 71% entre els estudiants del Màster en Màrqueting; *b)* tots els estudiants que defineixen la RSE com gestió d'impactes cursen l'MBA; *c)* la relació d'alumnes que la defineixen com incorporació de les expectatives dels stakeholders és de tres a un en favor dels estudiants de l'MBA i *d)* inversament, la conceptualització de la RSE com actuar en forma ètica es troba present a la del 18% resposta dels estudiants del Màster en Màrqueting contra només 3% entre els l'MBA.

TAULA 3
Tipus de definició de l'RSE segons mestratge

DEFINICIÓ D'RSE. LA RSE ÉS	MBA	MMKT	TOTS
Gestió d'externalitats / impactes	21%	0%	14%
Incorporació de les expectatives / demandes dels stakeholders	18%	6%	14%
Contribuir amb la societat (incloent al medi ambient)	52%	71%	58%
Crear valor compartit o contribuir al desenvolupament sostenible	0%	0%	0%
Actuar en forma ètica	3%	18%	8%
No s'ha pogut classificar	6%	6%	6%
TOTAL	100%	100%	100%

Font: Elaboració pròpia.

Discussió

La informació obtinguda en aquesta investigació indica que els estudiants de postgraus relacionats amb la gestió empresarial ingressen a aquestes carreres amb una idea equivocada del concepte de RSE. En la seva àmplia majoria, aquests alumnes entenen la RSE com a contribució o compromís de l'empresa amb la societat en què opera, i no com una filosofia o forma de gestió basada en la gestió dels impactes de l'activitat empresarial i / o en la incorporació de les expectatives dels stakeholders. La seva interpretació d'aquest concepte es troba lluny de la definició proposada a la Guia ISO 26.000, que és avui l'eina conceptual i metodològica més acceptada en el món de les organitzacions que promouen la RSE. Més encara, aquesta interpretació s'apropa bastant a la idea de l'RSE com a activitat filantròpica desinteressada i la idea de la qual parteixen els que confonen RSE amb Màrqueting Social Corporatiu. Consistent amb aquesta idea simplificada del concepte, l'àmplia majoria no l'entén com una filosofia o forma de gestió, sinó més aviat com activitats, comportaments, atributs de les empreses o obligacions (principalment de tipus moral). Els resultats suggereixen a més que hi ha algunes diferències entre els estudiants de MBA i de Postgrau en Màrqueting, observant-se en aquests últims un desviament major respecte de la idea de l'RSE com a filosofia de gestió d'impactes.

Aquesta investigació, alineada amb recerques en estudiants universitaris sobre dilemes morals, (Pérez Pérez, García García i Zayas Latorre, 2017), aporta entrades d'informació valuoses per als directores de programes acadèmics de postgrau en universitats interessades en aplicar les idees de la RSU relacio-

nades amb la formació de professionals, particularment aquelles que formen futurs líders empresarials. Si aquests resultats es confirmen en altres contextos, és factible esperar que els alumnes ingressen a aquests programes amb una interpretació equivocada del concepte d'RSE. D'aquí la necessitat d'incloure al començament dels cursos continguts orientats específicament a desenvolupar en ells una millor comprensió d'aquest concepte. Això reforça més la pertinència d'incorporar l'RSE com a contingut transversal a la malla curricular, de manera d'enfortir la idea central que la RSE és una filosofia de gestió que fa a la totalitat de l'activitat de l'empresa i no a una àrea específica. En el cas particular dels estudiants de Màrqueting, cal que aprenguin a diferenciar entre la RSE (filosofia de gestió) i el Màrqueting Social Corporatiu (tècnica), de manera que estiguin capacitats per a: *a*) no qualificar equivocadament activitats de Màrqueting Social Corporatiu com pràctiques de RSE, el que generalment retroalimenta la desconfiança i suspicàcia de molts actors cap a la RSE i *b*) dissenyar i executar correctament les activitats de Màrqueting Social Corporatiu, de manera que compleixin eficientment les seves comeses.

Aquesta investigació posseeix diverses limitacions, que resulta necessari explicitar. En primer lloc, es va aplicar a una mostra intencional individus, que a més és relativament petita. Si bé els seus resultats tenen valor estadístic per a la universitat on es va aplicar la investigació, no és possible la seva generalització a altres universitats, ni tan sols del mateix país. Una segona limitació deriva de l'eina utilitzada, ja que es va utilitzar exclusivament el mesurament mitjançant pregunta oberta. Si bé aquesta tècnica té múltiples virtuts pel que fa als qüestionaris estructurats basats en preguntes tancades (per exemple: no indueix respostes perquè no presenta opcions entre les que escollir i afavoreix que les respostes estiguin precedides d'un procés de reflexió), també presenta alguns problemes, entre els quals cal esmentar: major probabilitat de biaixos introduïts pels investigadors en interpretar informació qualitativa i major limitació per aplicar anàlisis estadístiques de validació i interpretació de la informació. A més es tracta d'una tècnica més difícil de replicar, el que conspira contra realització d'estudis comparables en altres contextos.

Finalment, cal reflexionar sobre pertinència de realitzar estudis d'aquest tipus amb fins diagnòstics en les universitats que volen seriosament exercir sota la filosofia de la RSU. Aplicar aquesta filosofia implica formar professionals de management que desenvolupin virtuts ètiques, que creen fermament que les empreses tenen un important paper a exercir en la construcció d'un desenvolupament sostenible des del punt de vista econòmic, social i ambiental, i amb les competències (coneixements, habilitats i actituds) necessària per a gestionar empreses sobre la base de l'RSE. El disseny de malles curriculars i metodologies didàctiques orientades a aquesta finalitat requereix comptar amb entrades d'informació sobre les condicions en què ingressen els seus nous estudiants, en particular, tenir un diagnòstic clar sobre com entenen el concepte de RSE.

Referències

- Acción Empresarial (2004). *Voluntariado Corporativo. Guía práctica para empresas*. Santiago: Acción Empresarial.
- Allison, L.; Okun, M., i Dutridge, K. (2002). Assessing Volunteer Motives: A Comparison of an Open-ended Probe and Likert Rating Scales. *Journal of Community & Applied Social Psychology*, 12(4), 243-255. <<https://doi.org/10.1002/casp.677>>.
- ANDI (2016). *Guía de Voluntariado Corporativo Transformador*. Colombia: ANDI.
- Barkay, T. (2012). Employee volunteering: soul, body and CSR. *Social Responsibility Journal*, 8(1), 48-62. <<https://doi.org/10.1108/17471111211196566>>.
- Booth, J.; Won Park, K., i Glom, T. (2009). Employer-supported volunteering benefits: gift exchange among employers, employees, and volunteer organizations. *Human Resource Management*, 48, 227-249. <<https://doi.org/10.1002/hrm.20277>>.
- Butcher, J. (2016). Voluntariado Corporativo. En Jackeline Butcher, i Berdusco, Gustavo (Eds.), *Acción voluntaria y voluntariado en México*. México, D.F: Ariel.
- Calavaro, L. (2006). Corporate volunteering survey: The extent and nature of corporate volunteering programs in Australia. *Australian Journal on Volunteering*, 11(1), 65-69.
- Chacón, F.; Pérea, T.; Flores, Y J., i Vecina, M. L. (2010). Motivos del Voluntariado: Categorización de las Motivaciones de los Voluntarios Mediante pregunta abierta. *Intervención Psicosocial*, 19(3), 213-222. <<https://doi.org/10.5093/in2010v19n3a2>>.
- Cladwell, L., i Anderek, K. (1994). Motives for initiating and continuing membership in a recreation related voluntary association. *Leisure Studies*, 16, 33-44. <<https://doi.org/10.1080/01490409409513215>>.
- Clary, E.; Snyder, M.; Ridge, R.; Copeland, J.; Stukas, A.; Haugen, J., i Mienie, P. (1998). Understanding and Assessing the Motivations of Volunteers: a Functional Approach. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(6), 1516-1530. <<https://doi.org/10.1037/0022-3514.74.6.1516>>.
- Cnaan, R., i Goldberg-Glen, R. (1991). Measuring Motivation to Volunteer in Human Services. *Journal of Applied Behavioral Science*, 7(2), 269-284. <<https://doi.org/10.1177/0021886391273003>>.
- Confederação Portuguesa do Voluntariado (2016). *Guia do voluntariado corporativo em instituições de economia social*. Portugal: GRACE-CPV.
- Ferreira, M.; Proença, T., i Proença, J. (2008). As motivações no trabalho voluntário. *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*, 7(3), 43-53.

- Fischer, L., i Schafer, K. (1993). *Older Volunteers: A Guide to Research and Practice*. Newbury Park: Sage Publications.
- Frisch, M., i Gerrard, M. (1981). Natural Helping Systems: Red Cross Volunteers. *American Journal of Community Psychology*, 9, 567-579. <<https://doi.org/10.1007/BF00896477>>.
- Fundación Compromiso (2008). *Manual de Voluntariado Corporativo*. Buenos Aires: Fundación Compromiso.
- Gallardo Vázquez, D.; Sánchez, M. I.; Corchuelo, M. B., i Guerra, A. (2010). Diagnóstico del voluntariado corporativo en la empresa española. *Revista de Estudios Empresariales*, 2, 54-80.
- GFDE (2017). *Guía de voluntariado corporativo*. Argentina: GFDE.
- González, A.; Negreruela, M., i Dávila, M. A. (2008). *Voluntariado apoyado por la empresa: Guía para entidades de acción social*. Madrid: Dirección General de Voluntariado y Promoción Social. Comunidad de Madrid.
- Grant, A., (2012). Giving Time, Time After Time: Work Design and Sustained Employee Participation in Corporate Volunteering. *Academy of Management Review*, 37(4), 589-615. <<http://doi/10.5465/amr.2010.0280>>.
- Guardia Masó, R.; Vallés, I.; González, M.; Fernández, D., i Serrano, E. (2006). *Guía para promover el voluntariado desde la empresa*. Barcelona: Obra Social La Caixa.
- Hu, J.; Jiang, K.; Mo, S.; Chen, H., i Shi, J. (2016). The motivational antecedents and performance consequences of corporate volunteering: When do employees volunteer and when does volunteering help versus harm work performance? *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 137, 99-111. <<https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2016.08.005>>.
- Indacochea Mendoza, L. R.; Rivera Flores, D. G.; Núñez Hernández, C. E., i Yamberlá González, C. O. (2017). L'educació superior socialment responsable a l'Ecuador. Perspectives des de la psicologia. *Anuari de Psicologia de la Societat Valenciana de Psicologia*, 18(1), 177-196. doi: 10.7203/anuari.psicologia.18.1.177
- Instituto Votoratim (2014). *Guía de voluntariado empresarial*. Brasil: Instituto-Votoratim.
- Jone, D. (2010). Does serving the community also serve the company? Using organizational identification and social exchange theories to understand employee responses to a volunteerism programme. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83, 857-878. <<https://doi.org/10.1348/096317909X477495>>.
- Katz, D. (1960). The functional approach to the study of attitudes. *Public Opinion Quarterly*, 24, 163-204. <<https://doi.org/10.1086/266945>>.
- Krasnopolskaya, I.; Roza, L., i Meijs, L. (2015). The relationship between corporate volunteering and employee civic engagement outside the workplace in Russia». *Voluntas*, 27, 640-672. <<https://doi.org/10.1007/s112>>.

- Lee, L., i Higgins, C. (2001). Corporate Volunteering. Ad hoc Interaction or Route to Dialogue and Partnership. *Journal of Corporate Citizenship*, 1(4), 79-90. <<http://dx.doi.org/10.9774/GLEAF.4700.2001.wi.00008>>.
- Licandro, O. (2016). El voluntariado corporativo como práctica de Responsabilidad Social Empresaria hacia los empleados y la comunidad. *TEACS*, 8, 47-65.
- Martí-Noguera, J. J., i Martí-Vilar, M. (2013). Una década de Responsabilidad Social Universitaria en Iberoamérica. *Revista Española del Tercer Sector*, 25, 145-162.
- Magalhães, M., i Ferreira, M. (2014). Uma abordagem teórica sobre o voluntariado empresarial. *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*, 13(3), 38-47.
- Navarro Saldaña, G. (2017). Responsabilitat social universitària a les universitats del segle XXI. *Anuari de Psicologia de la Societat Valenciana de Psicologia*, 18(1), 203-211. doi: 10.7203/anuari.psicologia.18.1.203
- Omoto, A., i Snyder, M. (1995). Sustained helping without obligation: motivation, longevity of service and perceived attitude change among AIDS volunteers. *Journal of Personality and Social Psychology*, 68(4), 671-686. <<http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.68.4.671>>.
- Paço, A., i Nave, C. (2013). «Corporate volunteering. A case study centred on the motivations, satisfaction and happiness of company employees», *Employee Relations*, 35(5), 547-559. <<https://doi.org/10.1108/ER-12-2012-0089>>.
- Paço, A.; Agostinho, D., i Nave, A. (2013). Corporate versus non-profit volunteering – do the volunteer’s motivations significantly differ? *Inv. Rev. Public Nonprofit Mark*, 10, 221-233. <<https://doi.org/10.1007/s12208-013-0101-0>>.
- Pajo, K., i Lee, L. (2010). Corporate Sponsored-Volunteering: A Work Design Perspective. *Journal of Business Ethics*, 99, 467-482. <<https://doi.org/10.1007/s10551-010-0665-0>>.
- Pelozo, J., i Hassay, D. N. (2006). Intra-organizational volunteerism: good soldier, good deed, and good politics. *Journal of Business Ethics*, 64(4), 357-379. <<https://doi.org/10.1007/s10551-005-5496-z>>.
- Pérez Pérez, C.; García García, F. J., i Zayas Latorre, B. (2017). De Piaget a Kohlberg: utilitat i vigència de l'ús de dilemes morals amb l'alumnat universitari. *Anuari de Psicologia de la Societat Valenciana de Psicologia*, 18(2), 163-181. doi: 10.7203/anuari.psicologia.18.2.163
- Pérez Ortega, G.; García, M. A., i Sepúlveda, L. (2012). La motivación de los voluntarios: una aplicación del inventario de funciones al caso Colombia. *Entramado*, 8(2), 50-63.

- Peterson, D. K. (2004). Recruitment strategies for encouraging participation in corporate volunteer programs. *Journal of Business Ethics*, 49(4), 371-386. <<https://doi.org/10.1023/B:BUSI.0000020872.10513.f2>>.
- Rettab, B., i Ben Brik, A. (2010). *State of Corporate Volunteering in Dubai. Dubai Chamber*. Dubai: Centre for Responsible Business.
- Riovoluntario (2007). *Perfil do voluntariado empresarial no Brasil*. Rio de Janeiro: Riovoluntario.
- Runté, M., i Basil, D. (2011). Personal and corporate volunteerism: employee motivations. *International Journal of Business Environment*, 4(2), 133-145. <<https://doi.org/10.1504/IJBE.2011.040171>>.
- Scott, M. B., i Lyman, S. M. (1968). Accounts. *American Sociological Review*, 33, 46-62. <<https://doi.org/10.2307/2092239>>.
- UnitedWay (2016). *Resultados. Primer estudio de voluntariado corporativo Colombia*: UnitedWay.
- UN Voluntarios (2015). *El voluntariado corporativo. Una guía de responsabilidad social empresarial para generar capital humano en la organización*. Quito: UN Voluntarios.
- Voluntare (2013). *Guía de voluntariado corporativo*. España: Voluntare.

Data de recepció: 21-09-2018

Data d'acceptació: 01-12-2018