

# UNA NUEVA FORMA DE HACER NEGOCIOS EN EL SIGLO XXI

---

Alba Rocío Gordillo Escandón<sup>1</sup>

## Resumen

El rol que las empresas han venido desarrollando a través del tiempo, se ha enfocado a la maximización de beneficios económicos y se ha ido modificando por el movimiento de los consumidores y la ciudadanía corporativa, exigiendo de ésta responsabilidad para con los diferentes públicos que impacta día a día, obligando a colocar en las diferentes agendas el tema de la responsabilidad social.

El objetivo de este artículo, es conocer, entender y estudiar la importancia y evolución del concepto de Responsabilidad Social Empresarial haciéndolo práctico para los negocios de este siglo. Además, observar la manera cómo se han ido entrelazando a él nuevos conceptos dentro de los diferentes contextos en que se gesta, para dimensionar la magnitud del tema y así poder preparar la agenda de un **verdadero Desarrollo Sostenible**, en procura de un mejor futuro para las generaciones venideras siendo éste, **el promotor de capital social para el mundo y América Latina**.

## Palabras Clave

---

<sup>1</sup> Administradora de Empresas, especialista en Comercio Internacional, especialista en Formación de Formadores en Responsabilidad Social Empresarial y Docente Universitaria. Directora grupo de investigación CEERS Crecimiento Económico y Equidad con Responsabilidad Social de la Facultad de Ciencias Empresariales- Programa de Administración de Empresas, Auditora interna para la evaluación de la implantación del sistema de gestión ética SGE21-2008-Forética-España, Capacitación en RSE para consultores-IARSE- Buenos Aires-Argentina, Curso en línea: ¿Cómo enseñar ética, capital social y desarrollo en la Universidad?-DDH-OEA-BID, Formadora de Formadores en el II programa REDUNIRSE, PNUD/AECID/Fondo-España-PNUD. [argmvm@hotmail.com](mailto:argmvm@hotmail.com), [agordillo@academia.usbbog.edu.co](mailto:agordillo@academia.usbbog.edu.co), Blog: <http://myblogders.blogspot.com>

Comunidad, desarrollo, ética, responsabilidad.

### **Abstract**

The role that companies have been developing over time, has focused on maximizing economic benefits and has been modified by the movement of consumer and corporate citizenship, requiring that this responsibility to the public that impacts different days day, forcing the various agendas put the issue of social responsibility.

The aim of this paper is to know, understand and consider the importance and evolution of the concept of corporate social responsibility to do so convenient to the business of this century. Also, observe how have been interwoven in the new concept within different contexts in which it develops, to gauge the magnitude of the issue so we can prepare the agenda for a truly sustainable development, seeking a better future for succeeding generations from this being the promoter of social capital for the world and Latin America.

### **Key Words**

Community development, ethics, accountability.

### **Introducción**

El papel que las organizaciones desempeñan en la sociedad ha cambiando en las últimas décadas; el planteamiento se ha enfocando en la generación de utilidades y en el logro de máximas rentabilidades descuidando y tratando tangencialmente el público interno y externo, omitiendo que es por, y con ellos, que logran sus objetivos; por ésta razón, es pertinente reconocer la importancia y trascendencia de un término que se ha venido acuñando en el medio empresarial.

En pleno siglo XXI con el desarrollo de las telecomunicaciones y con el movimiento de los consumidores y la ciudadanía corporativa, un hecho de gran magnitud llama la atención pública a nivel mundial, al estallar en Estados Unidos un escándalo; el caso AIG donde la mayor aseguradora del país recibe por varios períodos la cifra de 180.000 millones de dólares del presupuesto del estado americano provenientes de la emisión de bonos para salvarla de operaciones de alto riesgo en el contexto de la crisis económica mundial; a pesar que sus ejecutivos quisieron demostrar que el deterioro de su actividad comercial fue por razones coyunturales económicas esto no ha sido verificable totalmente. Así como esta empresa, otras grandes empresas presentaron la misma situación de inestabilidad económica y emplearon los mismos mecanismos para salvaguardarlas de la crisis económica mundial, ocasionando impactos adversos sobre la economía estadounidense y la economía mundial. Esta crisis económica obligó a colocar en el foco de la Agenda Pública, el tema de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) planteando la necesidad del papel que juega la Responsabilidad Social Empresarial en la crisis, de cómo entender este concepto y del cómo integrarla en las agendas empresariales y universitarias.

La respuesta a éstas preguntas, se aproxima en éste artículo, esbozando el concepto de RSE en un marco evolutivo a través del análisis histórico permitiendo conocer el punto de vista de diferentes autores en los distintos países y que de acuerdo a su propio contexto, cada uno resalta la importancia de la RSE en los diferentes ámbitos: el económico, el social y el empresarial; así mismo dan a conocer mecanismos que contribuyen a resolver los dilemas presentados dentro de los procesos de desarrollo socioeconómico y ambiental; finalmente enfatizan la importancia del tema reconociéndolo y aplicándolo dentro de los negocios de éste nuevo siglo de “**mal desarrollo**” en donde solo se basan en “la cuantificación y el cálculo, considerando el bienestar humano en términos cuantitativos y monetarizados, donde no se ven los problemas de las calidades de vida, y la calidad misma de la vida, pero que se relaciona con la cuantificación y que por el

contrario agrava y provoca cada día más las pobrezas, la material y monetaria para tantos excluidos y la pobreza del alma y de la psiquis” de algunos otros(Morin, Edgar ,Estamos en un Titanic, pg.1), dando prioridad a políticas económicas de equilibrio interno y externo de los países, con énfasis en los manejos monetarios y cambiarios logrando altos niveles de competitividad, al descuido de las políticas sociales y de impacto sobre el medio ambiente y generando unas condiciones alarmantes en el crecimiento de la pobreza, de la indigencia y del deterioro indiscriminado de los recursos naturales. Situación que obliga a dar la importancia a la RSE al momento de elaborar Agendas con un verdadero Desarrollo Sostenible que garantice la viabilidad de la vida en el planeta como promotor de Capital Social para todo el mundo.

## **1. Inicios**

El concepto de Responsabilidad Social Empresarial pareciera confuso porque no todo el mundo la interpreta del mismo modo. Segal, Jean- Pierre la describe del " modo como los Británicos tienden a percibir la RSE como una herramienta de competitividad y rentabilidad". En Alemania, el enfoque está centrado en la comunidad y la ciudadanía corporativa, mientras que los franceses desconfían de ella y la perciben como una manipulación de la opinión pública.(Segal, Jean- Pierre, 2004, citado en Wagenberg, 2006) mientras que en EE.UU., parece ser la buena reputación de la empresa el motor de la RSE.(Matten & Moon, 2004). Por su parte, en América Latina en el discurso empresarial se repite que la Responsabilidad Social no es filantropía, todavía existe un enfoque de buena conducta católica que demuestra la Responsabilidad Social en términos de benevolencia voluntaria y caritativa, tal como la afirma la CEPAL: “El vinculo tradicionalmente reconocido como la primera relación entre la empresa y la sociedad es la filantropía” (Correa, Flynn & Amit, 2004).

**Antecedentes:** El concepto se plantea en el libro **La Riqueza de las Naciones de Adam Smith** y con las ideas del reformador francés **Calvino**, porque sus posiciones identifican el **ambiente empresarial con la maximización de beneficios** (Lodhi, 2006). También, se observan incipientes prácticas de RSE cuando Joseph Rowntree (1836-1925) crea un fondo social con la riqueza obtenida por su industria de chocolates, George Cadbury (1839-1922) afirmó que cuidar la salud de los empleados equivalía a cuidar la salud de la empresa. “Asimismo, se rememora que Henry Ford (1863-1947) expresó que la sostenibilidad de su negocio se derivaba de que cada uno de sus trabajadores pudiera adquirir uno de sus automóviles.” (Redunirse, Curso RSE- Módulo 1).

“Henry Gantt (1919), Se interesó cada vez más en las vastas obligaciones de la administración para con la sociedad. En la separación de rutas, publicada en 1919, pedía el retorno a la filosofía del servicio público del negocio, de la que creía que se había separado la administración, un retorno que cobró fuerza en los años 1930, y que desde entonces, ha sido de gran influencia” (Merrill, 1995, p.110).

Por otro lado Gilbreth (1924) muestra en su planteamiento la preocupación que debía tener la empresa por las actividades existentes en la comunidad desde el punto de vista de la cooperación debido a que funcionaban para esta tarea numerosos organismos filantrópicos, de servicio social los cuales se sentían satisfechos de cooperar por lo que afirmaba que era un desperdicio instaurar cualquier actividad nueva en una fábrica si puede manejarse a través de la cooperación con alguna actividad exterior ya existente (Merrill-1995, p.231).

## **2. Primeros conceptos teóricos. Origen.**

**1920, 1930: Caridad, actitud filantrópica.** Por esta época se empiezan a desarrollar acciones inspiradas en la caridad y beneficencia, con un tinte de altruismo individual relacionado con la filantropía por lo que en la depresión económica el término fue caja de resonancia. En 1923,

Edward Bernays padre de las Relaciones Públicas, aporta como elemento a ésta profesión la ética y la deontología profesional, como una parte integral en la búsqueda de la Responsabilidad Social; fue su principal propósito, logrando que su cliente actuara correctamente y que a su vez el público lo supiera. También, Oliver Sheldon en el mismo año declara en forma estimulante y profética la misión y la responsabilidad de la administración en el capítulo final de *The Philosophy of Management*, presentando Normas mediante las cuales se regirá en el futuro la práctica administrativa (Merrill, 1995, p.252 y 261), enfocadas a los indicadores de RSE denominados público interno y comunidad. En 1929 Elton Mayo dentro de su programa de la entrevista demostró con el experimento de Hawthorne que el ejercicio de la responsabilidad administrativa se logra cuando el administrador subordina sus ideas y opiniones.

Un actor importante de la RSE empieza a cobrar relevancia con el “movimiento de consumidores (en los países desarrollados, especialmente en el Reino Unido) término asociado al cuestionamiento de las condiciones laborales de los trabajadores, incidiendo en una irregular calidad de los productos ofrecidos a los consumidores. En Estados Unidos, en los años 30 del siglo pasado, el movimiento se consolida con organizaciones de mayor peso y representatividad” (Vargas, J.) alcanzando legitimidad institucional en 1962 a partir de la proclamación de la Carta de los Derechos del Consumidor.

**1940-1945: Relación empresa-sociedad, generación de empleo, mejora condiciones de trabajo.** El desastre de la segunda guerra mundial, afianzó el debate sobre las relaciones entre empresa y sociedad, razón por la cual la OIT en 1944 en la Declaración de Filadelfia, define las obligaciones del sector privado de la economía en relación con el progreso de la sociedad. Se suscribe un acuerdo unánime entre gobierno, empresas y sindicatos representados por la OIT en donde se tratan temas como la generación de

empleo y la obligación de mejorar las condiciones de trabajo de las instituciones públicas y de las empresas dando paso así a los enfoques y sensibilidades sociales.

**1950: Se empieza a legitimar el término de RSE-Prosperidad y confianza de la época.** El hecho de que la OIT interviniera para mejorar las condiciones laborales fue la base para contribuir teóricamente al concepto de RSE, ligado al progreso e influencia de las compañías americanas en un contexto de prosperidad y optimismo. También, Howard .R. Bowen publica un libro en 1953 “Social Responsibilities of the Businessman” donde menciona la relación de la acción del **directivo** en forma voluntaria(su conciencia y decisiones personales) con los valores sociales, motivando a que este concepto trascienda más allá de los círculos empresariales y académicos; planteando que las corporaciones, tienen que “justificar el uso que realizaban en su elevada capacidad de influencia” (Rosello, 2008).

**1960: El poder social de las empresas.** Es hacer que los recursos de la sociedad se usen para sus fines sociales preocupándose por los impactos de sus actos dentro del sistema social.

Es K. Davis (1960, Spring) quien plantea en *business afford to ignore social responsibilities*, que la RSE es un término aplicable a aquellas decisiones y acciones adoptadas por los empresarios debido a motivaciones que van más allá del interés económico o técnico, formula “la **ley de oro de la responsabilidad**” que afirma que la responsabilidad social de los empresarios debe ser acorde al poder social de las empresas, tratando dentro de sus asuntos sus impactos a nivel local, internacional y transnacional para definir una nueva gerencia que exige cambios culturales.

Por su parte Taylor, W.C, (Citado por Frederick, 1960) afirma que los medios de producción debían ser utilizados de manera tal que fortaleciesen el bienestar económico-social y que los recursos económicos y humanos de la sociedad debían ser usados para fines sociales amplios y no restringidos a unos pocos, y que por lo tanto la empresa tiene la obligación de satisfacer las necesidades de la sociedad.

### **3. Formalización del concepto con restricciones desde el punto de vista económico**

**1970: Relación de la economía con el progreso social.** Acuerdo entre el gobierno y la empresa para el progreso social. Regular la actividad económica y respetar la libre competencia. **Grupos de Interés-** expectativa laboral y contribuciones.

En 1970, Milton Friedman define en un artículo publicado en el “New York Times Magazine” que la RSE debía limitarse al cumplimiento de las leyes así como a las regulaciones de la actividad económica y al respeto a las leyes de la libre competencia. Afirmaba, que **la empresa no es la responsable en resolver problemas sociales, debido a que su tarea es la de generar la maximización de los beneficios a los accionistas, respetando las leyes costumbres y principios éticos.** Siguiendo esta línea, el economista T.Leavitt que<sup>2</sup> “pronosticaba la desaparición de los mandos intermedios con la llegada de las TIC, centralizando la información y la toma de decisiones en las posiciones directivas” menciona en un artículo de la Harvard Business Review que la única función de las empresas, es la actividad económica siendo su núcleo de pensamiento **“El negocio es el negocio”**.

---

<sup>2</sup>[http://www.revistasice.com/cmsrevistasICE/pdfs/BICE\\_2841\\_2743\\_F0BA7D009C4470036BE60B3083C6491D.pdf](http://www.revistasice.com/cmsrevistasICE/pdfs/BICE_2841_2743_F0BA7D009C4470036BE60B3083C6491D.pdf)

En 1971, se definen las condiciones para la Declaración del Comité para el Desarrollo Económico sobre la RSE, precisando un acuerdo entre las empresas y gobierno para el progreso social enriqueciendo la visión de la RSE, afirmando que, es la sociedad quien le da a la empresa la posibilidad de operar, desarrollar y administrar sus relaciones con los diferentes **grupos de interés o stakeholders**, dando avances significativos en cuanto al consumidor y es cuando la Asamblea Constitutiva del Consejo de Europa aprueba la Carta Magna del Consumidor en 1972.<sup>3</sup> También se publica una propuesta liderada por Jaques Delors sobre indicadores que definen un equilibrio entre crecimiento económico y progreso social, siendo base para que el Parlamento Francés promulgue una ley en 1977 (Redunirse-Curso RSE, Módulo 1 – Unidad 2) por la cual las empresas con más de trescientos trabajadores debían rendir cuentas sobre sus políticas sociales ocurriendo algo similar en Alemania.

Se empieza a identificar 3 “posiciones definidas frente a la Responsabilidad Social Empresarial (Redunirse, Módulo 1 – Unidad 2).

- ✚ 1ª. **La posición radical**, propia de los economistas liberales, que rechazan la posibilidad de extender los compromisos empresariales más allá de la función económica y del compromiso con los accionistas.
- ✚ 2ª. **La actitud contraria**, que sostiene la necesidad de contar con políticas públicas restrictivas que regulen las responsabilidades sociales de las empresas para asegurar una disminución de los desajustes socio-económicos.

---

<sup>3</sup> En esta se incluyeron los derechos a la protección de la salud y seguridad; derecho a la protección de los intereses económicos, derecho a la protección de daños, derecho a la información y a la educación y derecho a la representación.

- ✚ 3ª. **La tercera opción**, que acepta la responsabilidad de compromisos sociales y la conveniencia de adoptar estrategias de autorregulación y acciones de libre decisión para definir los alcances máximos de sus iniciativas sociales”.

**1975: Se desplaza de una forma adaptativa hacia otra proactiva.** S.P.Sethi, visualiza **el proceso evolutivo del concepto de Responsabilidad Social Empresarial** en donde la RSE ha sufrido un desplazamiento de una actitud adaptativa a una actitud proactiva, pasando por una posición intermedia de naturaleza reactiva. Dentro de la proyección proactiva, el autor recurre al término “**responsividad**” (en inglés responsiveness, que alude a respuesta), esto viene a ser una respuesta social y una fase más evolucionada de la respuesta de una empresa a las expectativas sociales (Araque & Montero, 2006). Para aclarar el concepto Sethi, utilizó un esquema en el que definía 3 etapas: **obligación social, RSE, responsividad social**. La primera vincula la legitimidad de la empresa con criterios económicos y legales; La segunda implica la conducción de los negocios de acuerdo con las normas valores y expectativas que prevalecen en la sociedad y la responsividad social, cuyo objetivo fundamental es el desarrollar el tema para determinar y evaluar la capacidad de la empresa en anticipar, responder y gestionar las cuestiones y problemas que surjan ante las diversas exigencias y expectativas de los stakeholders internos y externos.

Su aporte se resume en el siguiente cuadro:

<b>DIMENSIÓN</b>	<b>OBLIGACIÓN SOCIAL</b>	<b>RESPONSABILIDAD SOCIAL</b>	<b>RESPONSIVIDAD (respuesta) social</b>
<b><i>Búsqueda de legitimidad.</i></b>	Criterio económico y cumplir las leyes.	Aceptar más criterios de medida y evaluación.	Se ve desde la perspectiva del sistema social.

<b>Normas éticas.</b>	Los negocios son neutrales; la moral es asunto privado.	Las normas se definen en términos comunitarios.	Hay criterios éticos más allá de los que prevalecen de hecho.
<b>Forma de dar cuenta.</b>	Sólo a los accionistas.	Incluyen los grupos afectados.	Voluntad de ir hacia los grupos afectados indirectamente.
<b>Estrategia.</b>	Adaptación defensiva y máxima externalización.	Adaptación reactiva.	<b>Adaptación proactiva.</b>
<b>Respuesta a presiones sociales.</b>	Reacciona atacando, criticando o haciendo relaciones públicas.	Acepta responsabilidades y se remite a las normas existentes.	Dialoga con los grupos externos a la organización.
<b>Con relación a los gobiernos.</b>	Se resiste a la regulación.	Coopera por mejorar los niveles del sector.	Relación abierta y crítica si es necesario.
<b>Actividades políticas</b>	Mantenimiento del statu quo; las presiones se ejercen en secreto.	Coopera con los otros grupos para el cambio legislativo; menos secreto.	Coopera con el legislativo en lo que puede; promueve la honestidad pública.
<b>Filantropía</b>	Sólo cuando beneficia claramente.	Contribuye a causas sin polémica.	Además, coopera con grupos de todo tipo cuando cree que lo necesita.

Fuente: Programa Formación de Formadores en Responsabilidad Social Empresarial -  
Módulo 1, Redunirse

**1980: Superación del reduccionismo económico y de la regulación legal. Oportunidad de negocio** (Redunirse, Módulo 1 – Unidad 2).  
**Principios de protección al Consumidor . Temas importantes: Capital humano, capital social, reputación corporativa, consumidor.** La ley es

importante pero también limita, por tanto, se admite que donde termina la ley comienza la ética. Por otro lado, Peter Drucker define que la empresa debe convertir su RSE en una oportunidad de negocio destacando, la evolución del concepto como “**fronteras de la gerencia**” en donde la RSE se debe integrar al **núcleo duro** de la gerencia por medio de sus procesos organizativos integrados dentro de su estrategia, toma de decisiones y práctica empresarial de forma que en la medida en que las empresas como instituciones sociales manejan sus relaciones de confianza entre todos los actores involucrados, con sus activos más importantes como son: el capital humano, el capital social y la reputación corporativa; **conviertan sus problemas sociales en oportunidades de negocios, en capacidades de producción, en trabajos bien remunerados y en riqueza.**

Se destaca en ésta época , la necesidad de generar una actitud consciente basada en los principios éticos, planteando que el desempeño de las organizaciones particularmente privadas con fines de lucro, debe responder a factores económicos, políticos y técnicos con un origen y fin ético , además debe operar con el comportamiento ético de los individuos que las conforman. Es así, que en 1985 se establece en la Asamblea General de las Naciones Unidas, los Principios de Protección al Consumidor y posteriormente Frederick sistematiza<sup>4</sup> el concepto de RSE. (Vargas Niello- RSE-desde la perspectiva desde los consumidores,p.16)

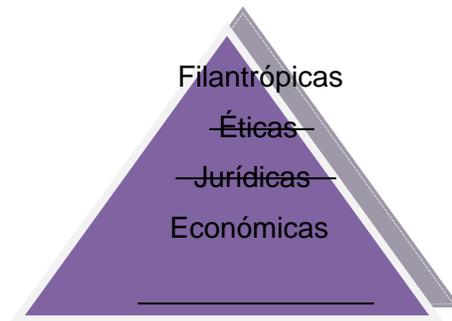
#### **4. Nuevos Argumentos**

**1990: Se consolida el concepto de grupos de interés. El desempeño social de la empresa se asocia a: la reputación, la ética y a los derechos humanos; las condiciones laborales, el ambiente y la anticorrupción, legitimidad, impacto global y globalidad. Archie B.**

---

<sup>4</sup> Citado por Manen Valor, en RES en [www.cominidadar.org.ar](http://www.cominidadar.org.ar)

Carroll (1991) jerarquiza las responsabilidades empresariales aclarando que las responsabilidades voluntarias no son exigidas por las leyes sino que obedecen a un compromiso de ciudadanía y que para que la RSE sea aceptada por una persona de negocios con conciencia, debe recoger todas las responsabilidades empresariales es decir: las económicas, las jurídicas, las éticas y las filantrópicas.



- ✚ Responsabilidades Económicas: Las organizaciones empresariales creadas como entidades económicas destinadas a proporcionar bienes y servicios a los miembros de la sociedad con incentivo de lucro.
- ✚ Responsabilidades Jurídicas: Son las organizaciones empresariales deben operar con su afán de lucro cumpliendo las leyes, normas y reglamentos promulgados por el gobierno.
- ✚ Responsabilidades Éticas: Son las Organizaciones empresariales que deben encarnar las normas éticas con equidad y justicia acogiéndolas en actividades y prácticas no determinadas por la ley, pero que reflejan la preocupación de consumidores, empleados, accionistas y comunidad en general en una relación del respeto y protección a los stakeholders.
- ✚ Responsabilidades Filantrópicas: Son las organizaciones que participan en forma voluntaria en programas que promueven el bienestar o la buena voluntad.

Por lo tanto, la gestión de la RSE debe abarcar y obtener un beneficio, obedecer la ley, ser ético y además ser un buen ciudadano corporativo,

el concepto que Joseph Lozano establece como empresa ciudadana la cual debe incluir su compromiso económico, humano, social y medioambiental define que: “Una empresa es ciudadana en la medida en que se valora desde su contribución a la sociedad y no simplemente desde su capacidad de maniobra en el mercado y ante la legislación” adquiriendo así legitimidad.

Justo Villafañe (2004) menciona que “la imagen y la reputación configuran la percepción pública sobre una compañía mediante una relación gestáltica de figura-fondo. La imagen actúa como la figura y la reputación como fondo; el background sobre el que se proyecta la figura”. La imagen es la foto y la reputación la película. Es así como surge el concepto de imagen como estrategia a pesar de la complejidad en las relaciones de las empresas con su público donde especialmente le van reconociendo una cultura y valor corporativo.

**1991- Niveles de relación social** Dona Wood (citado en Patron) define 3 niveles de relación social a saber:

- ✚ **Nivel institucional:** Que insta a las empresas a realizar sus actividades con respeto a la ley, con atención a las regulaciones económicas y con apego a las normas éticas.
- ✚ **Nivel organizacional:** Donde motiva el compromiso del sector económico con el desarrollo social equitativo y con las expectativas de progreso de la sociedad.
- ✚ **Nivel individual:** Invita a los directivos y demás miembros de las organizaciones a desempeñarse como “agentes morales” para contribuir al comportamiento socialmente responsable de las empresas.

Es importante entender que las empresas son un conjunto de intereses y relaciones que, expresan intereses relacionados y relaciones

interesadas, en donde el problema no es tener intereses (porque ellos son legítimos) el problema radica en querer esconder, disimular, manipular o intimidar con los intereses. De esto se deriva la importancia de los **grupos de interés o stakeholders y se amplía como derivación de la propia evolución de la RSE.**

**5. Aportes Recientes-** Se legitima el concepto de grupos de interés. El desempeño social de la empresa se asocia a la reputación, la ética, los derechos humanos, las condiciones laborales, el ambiente y la anticorrupción. Capitalismo inclusivo.

**1994-Charles Fombrunes** Consolida y divulga las conclusiones sobre la **reputación** de la empresa en el marco de sus vinculaciones con los grupos de interés por lo que el Financial Times tomó la iniciativa de producir informes anuales sobre las empresas que tenían mejor reputación.

**Bernardo Kliksberg** pionero de la ética para el desarrollo, el capital social y la responsabilidad social empresarial quien asocia la RSE en el marco de la recuperación expansiva y abarcadora de la conducta ética.

**1998-España, Antonio Argandoña** (1998) con su “Documento de Investigación ***Teoría de los Stakeholders y el Bien Común*** analiza y muestra la fundamentación de la teoría de R. E. Freeman en el concepto “**bien común**”. El concepto del “*bien común*” ha sido desarrollado principalmente en el ámbito de la doctrina social cristiana, del que el profesor Argandoña toma la siguiente definición “*En sentido estricto, por bien común se entiende el conjunto de aquellas condiciones de la vida social que permiten a los grupos conseguir más plena y fácilmente su propia perfección*” (Concilio Vaticano, 1965 - 1966).

1998- **Amartya Sen**: Economista, obtuvo el Premio Nobel de Economía en 1998 por sus contribuciones a la **economía del bienestar**. “Más allá del capital humano: No es suficiente ensalzar la importancia del rol del “capital humano” como “instrumento” del crecimiento económico. Es necesario distinguir entre fines y medios: así como el ser humano puede ser un medio para el fin del desarrollo económico, la economía debe constituir un medio para el fin del desarrollo humano. Esta diferencia debe plasmarse en políticas estatales.

Su planteamiento restaura una dimensión ética en la discusión de problemas económicos vitales con un énfasis dado en su interés particular en los miembros más pobres de la sociedad.

**1999- Kofi Annan- Pacto Global<sup>5</sup>**- Documento de compromiso de las empresas y demás organizaciones privadas de la sociedad a favor del ejercicio de la ciudadanía social. “Aprovechar la fuerza de la acción colectiva para fomentar la responsabilidad cívica de las empresas de modo que éstas puedan contribuir a la solución de los retos que plantea la globalización” (Naciones Unidas). Esta iniciativa se juntó con las exigencias dadas por los gobiernos respecto de los **Objetivos del Milenio**, para desarrollar agenda enfocada en los Derechos Humanos, las condiciones laborales, el ambiente y la anticorrupción referenciadas para **alianzas trisectoriales** entre los **Estados, las empresas y las sociedades civiles** de cada país.

Los intereses legítimos de los stakeholders se consideran en la medida en que las empresas toman conciencia de las implicaciones sociales y

---

<sup>5</sup> En el corazón del Pacto están nueve principios universales relacionados con los derechos humanos, las normas laborales y el medio ambiente que las empresas deben adoptar. Para poner los principios en práctica, hay dos objetivos principales: a) Que el pacto y sus principios formen parte de la estrategia corporativa y de sus operaciones. b) que le posibilite la cooperación entre participantes para encontrar soluciones prácticas, mediante el diálogo, el aprendizaje y proyectos conjuntos. El secretario general de la ONU instó a las empresas a que adopten un conjunto de valores fundamentales, que implican realizar cambios positivos en los sectores pertinentes a sus operaciones comerciales. Los principios son: a) Derechos Humanos b) Normas Laborales c) Medio Ambiente d) Lucha contra la corrupción.

humanas de sus prácticas operativas, desarrollando políticas, procedimientos y procesos para respetar su dignidad. El rol de la empresa es reconocido y valorado por la sociedad con su reputación, al insertarse con mayor generosidad, precisión y amplitud en su entorno natural, al que sirve y del cual se sirve. Así mismo, Carroll, sistematiza el concepto de RSE.<sup>6</sup> (Vargas Niello, Responsabilidad social empresarial-perspectiva desde los consumidores, p.16)

**Adela Cortina (2000) - Ética en la Economía:** Opinión planteada en forma diferente para quienes son reticentes a admitir la ética en el mundo de la Economía: *“Lo ético es rentable, entre otras cosas, porque reduce costes de coordinación externos e internos en la empresa: posibilita la identificación con la corporación y una motivación eficiente”.*

Paralelo a esto se definen normas en el Global Compact con un instrumento de las Naciones Unidas ONU anunciado por el secretario general Kofi Annan en el Foro Económico Mundial (Foro de Davos) con el fin de promover el diálogo social para la creación de una ciudadanía corporativa global, apoyando y llevando a la práctica un conjunto de valores fundamentales basados en derechos humanos, normas laborales, medio ambiente y lucha contra la corrupción, que permita conciliar los intereses de las empresas, con los valores y demandas de la sociedad civil”

También diferentes autores coinciden en definir los tipos de responsabilidades en económica, intermedia y plena.

TIPOS	CARACTERISTICAS	AUTORES	RESPONSABILIDAD ASUMIDA
ECONOMICA	La responsabilidad de la empresa es obtener	Friedman 1967	Responsabilidades básicas

<sup>6</sup> Citado por Manem Valor, en RSE en [www.comunidadar.org.ar](http://www.comunidadar.org.ar).

	beneficios.		
INTERMEDIA	Reconocen la existencia de algunos derechos de ciertos grupos sociales que hay que satisfacer.	Drucker 1970 Watson 1972	Responsabilidades básicas y algunas organizacionales
PLENA	Dentro de los objetivos de la empresa se incluyen los sociales como una parte importante.	David Blomstrom 1966 Garcia Echevarría 1982	Responsabilidades básicas, organizacionales y sociedades

**2002- Libro -C.K.Prahalad – “La oportunidad de negocios en la base de la Pirámide”.** <sup>7</sup>Respeto a los consumidores de la base de la pirámide como individuos. Plantean la idea de un **“Capitalismo inclusivo”** que consiste en producir y distribuir bienes adaptados a las culturas y posibilidades de los sectores menos favorecidos. Promover capacidades humanas que permitan la incorporación de estos sectores como proveedores y socios periféricos (Redunirse, Módulo 1 – Unidad 2).

Del mismo modo en el 2002 publica un artículo - C.K.Prajalad, **“La fortuna en la base de la Pirámide”** en Strategy + Business (enero de 2002) y otro con autoría C.K.Prahalad con Allen Hammond titulado **“Atender a los pobres del mundo de manera rentable”**.

---

<sup>7</sup> El autor en el prefacio afirma: “Debemos comenzar hablando de consumidores y mercados a los cuales se ha atendido de manera deficiente. El proceso debe empezar por el respeto a los consumidores de la base de la pirámide como individuos. El proceso de creación conjunta supone que los consumidores son agentes conjuntos de la solución de problemas igualmente importantes. La base de la Pirámide proporciona una oportunidad para acelerar el proceso de cambio en la relación tradicional entre la empresa y el consumidor. Debemos reconocer que la conversión de la base de la Pirámide en mercado activo, es en esencia, una actividad de desarrollo. No se trata de atender de manera más eficiente a un mercado ya existente. Se necesitan enfoques nuevos y creativos para transformar la pobreza en oportunidad para todos los interesados. Tal es el desafío”.

## 2006- Estándares y normas de la Responsabilidad Social Empresarial.

Surge la necesidad de levantar indicadores que permitan medir, evaluar, mejorar y comunicar los impactos y resultados de las empresas con el objetivo de determinar una norma que facilite la verificación de sus progresos.

### GUIAS Y HERRAMIENTAS PARA EVALUAR LA RSE

<b><i>Principios declarativos y códigos de conducta</i></b>	<b><i>Guías de estándares de Certificación Social</i></b>	<b><i>Guías de Información y de Balances</i></b>	<b><i>Índices de posición y clasificación para Fondos de Inversión*</i></b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Declaración tripartita de la OIT.</li><li>• Líneas Directrices de la OCDE para las empresas.</li><li>• Pacto Global.</li><li>• Declaración de la cumbre mundial de la ONU.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• SA 8000</li><li>• ISO 14000</li><li>• SGE 21</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• AA1000</li><li>• GRI</li><li>• SGE21</li><li>• Indicadores Ethos</li><li>• ISO 26000 (en proceso)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dow Standard Index</li><li>• FTSE Good</li></ul>

\* El Dow Jones-Resultados financieros de Empresas Socialmente Responsables. Fue el primer índice global que registró los resultados financieros de las empresas líderes en sustentabilidad. Fué establecido en 1999 y tiene, actualmente, una actividad en 14 países y cubre el 10% de las empresas más importantes que cotizan en el Índice Global Dow Jones.

El FTSE Good-Liderazgo empresarial en RS. Procede de una iniciativa destinada a evaluar a las empresas líderes en materia de sustentabilidad. Tiene la característica de excluir a las empresas productoras de tabaco, de armas nucleares o involucradas de extracción o procesamiento de uranio.

Fuente: Programa Formación de Formadores en Responsabilidad Social Empresarial - Módulo 2 Unidad 4, Redunirse

**Michael E. Porter y Mark R.Kramer (2006)** “**El vínculo entre ventaja competitiva y responsabilidad social corporativa**”, artículo publicado en la Harvard Business Review diciembre de 2006.

Ellos relacionan el concepto de Responsabilidad Social con integración social cuando argumentan “Los esfuerzos por encontrar valor compartido en las prácticas operativas y en las dimensiones sociales del contexto competitivo tienen el potencial no solo de fomentar el desarrollo económico y social, sino de cambiar la forma en que las empresas y la sociedad piensan mutuamente una acerca de la otra. Las ONG, los gobiernos y las empresas deben **dejar de pensar en términos de Responsabilidad Social Corporativa y comenzar a pensar en términos de Integración Social corporativa**”.

**Adela Cortina (2007)**: señala “*A la pregunta de si tiene la ética empresarial un sentido económico, Amartya Sen, contesta afirmativamente argumentando: la ética empresarial tiene un sentido económico consistente en **producir riqueza material y en crear una sociedad decente.***”

**Norma ISO 26000(2010)** Norma guía para el desarrollo de la RSE en la organización que orienta sobre los principios y materias fundamentales que ayudan a integrar comportamientos responsables en cualquier organización.

### ***AGENDA DE DESARROLLO- Integración Social. Modelo de gestión de RSE***

**Integración Social:** Para definir ésta agenda es preciso redefinir las relaciones entre las empresas y la sociedad en la globalización, con los nuevos desafíos sociopolíticos y económicos de una economía de mercado mundializada, enfocados en la **complejidad del tejido de las organizaciones** para entender que está pasando y quién es quién y qué cosa hace, conduciendo a la

estandarización de las prácticas por un lado, y de transparencia por el otro. Los **riesgos ligados con la acción colectiva en el mercado mundial** que incrementa la fuerza de los impactos de las empresas porque se necesitan reglas de juego responsables e iguales en todos los países y **los desafíos de nuestro planeta tierra** con problemas ecológicos, riesgos nucleares, miseria persistente, equilibrios geopolíticos inestables, exigencias democráticas de la sociedad civil, etc, que obligan a poner en orden la casa común (oikos) para encontrar la ley del hogar (economía, eco-logía) que lo preserve (OEA- BID, Modulo 2, 2008).

También, se debe reflexionar respecto a la ética que le corresponde a la RS que no es una ética solitaria en la que yo decido en mi fuero interno qué debo hacer y cómo, sino que trata de una **ética organizacional dialógica** (OEA- BID, Modulo 2, 2008), basada en el trabajo en equipo, la escucha del otro, la negociación, la discrepancia, la voluntad de consenso, la búsqueda común de soluciones a través de la expresión de los mejores argumentos, para hacernos responsables del campo ecológico de nuestras acciones colectivas comunes, para pensar en el entorno y en la gestión de la organización en donde primen los **valores de excelencia** (Calidad) para con los productos o servicios prestados; de **Democracia** (participación y transparencia) para asumir el compromiso con las partes interesadas, y de **Ecología** (Sostenibilidad global) para asumir la gestión responsable de los impactos a corto, mediano y largo plazo, aplicando una cultura organizacional en principios de la **ética de la responsabilidad y del diálogo para ser pilares de un compromiso organizacional a favor del Desarrollo Humano Sostenible** (OEA- BID, Modulo 2, 2008).

Una definición que permite seguir en el camino del Desarrollo es la propuesta dada por la OEA-BID (2008) “La política de calidad ética del desempeño de la organización, que se ocupa de la gestión responsable de los impactos que genera hacia dentro y hacia fuera, solucionando continuamente los problemas diagnosticados en colaboración con las partes interesadas y/o afectadas”, con la noción de mejoramiento continuo, con gestión transparente y participativa que

permita construir el tejido de confianza que se necesita para superar la moda de la Responsabilidad Social como fachada cosmética por medio de la aplicación de un **modelo de gestión de RSE** como forma diferente de creer, pensar, sentir, decidir y hacer la gestión empresarial, ya que aunque no sea el negocio, es parte del negocio en donde se integra de forma orgánica la empresa y sociedad con un alcance de **corresponsabilidad social** que promueve la aceptación, no sólo de lo que se hizo y se dejó de hacer individualmente, sino también de los que hicieron y dejaron de hacer los otros con quienes se comparten propósitos comunes en donde, las relaciones entre empresa, estado y organizaciones del tercer sector se redefinen puesto que comparten esfuerzos orientados hacia la sociedad para ser el desafío de las políticas públicas, de la responsabilidad social empresarial y de las iniciativas de veeduría y auxilio, redimensionando la empresa con una visión enmarcada dentro de una visión de país o una visión de país con visión de empresa (Redunirse, Módulo 1 – Unidad 4).

**Modelo de Gestión de RSE** <sup>8</sup> Desarrollado en el año 2002 por el centro Vincular de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso con el apoyo del Centro para el Ciudadano Corporativo del Boston College, la Asociación Chilena de Seguridad y la Unión Social de Empresarios y Ejecutivos Cristianos como socios estratégicos. Está estructurado de acuerdo a los requisitos de las normas ISO9001 (sistema de gestión de calidad), ISO 14000 (gestión medioambiental) y el modelo chileno de gestión de la excelencia. Busca facilitar la adopción de principios de RSE, como la identificación, control y optimización del impacto económico, social y ambiental de las actividades, productos y servicios de una empresa sobre sus grupos de interés analizando la cadena de valor incorporando en ella buenas prácticas para obtener ventajas competitivas.

---

<sup>8</sup> [http://www.vincular.org/index/base0.php?id\\_secciones=8](http://www.vincular.org/index/base0.php?id_secciones=8)

### **Beneficios para la empresa:**

- Permite producir bienes y servicios con un mayor valor agregado
- Reduce los niveles de contaminación de la empresa
- Promueve una producción más limpia
- Desarrolla y potencia su capital humano con mejores competencias laborales
- Eleva la calidad de vida de los trabajadores y sus familias
- Aumenta la satisfacción de los clientes
- Reduce los riesgos de operación
- Mejora la reputación de la empresa
- Añade diferenciación a las marcas y productos,
- Mejora las relaciones con los diferentes actores con lo que se relaciona la compañía
- Disminuye los gastos que los excesivos controles generan
- Aumenta la gobernabilidad de la empresa
- Retroalimenta los sistemas de información
- Promueve el desarrollo de la innovación y la generación de ventajas competitivas
- Mejora el clima organizacional y logra mayor satisfacción de los empleados.

### **Algunas prácticas de RSE:**

Alex Altman en septiembre 10 del 2009 realizó una lista sobre los pioneros de la responsabilidad (citado por Restrepo, 2009):

- Reciclye Bank, el Banco de Reciclaje es un proyecto que ha involucrado a 1 millón de personas en 20 Estados que pretende “hacer económicamente atractivo reciclar”.
- Living Goods, otorga microcréditos a mujeres de Uganda para ayudar a mejorar su calidad de vida.

- Huw Kingston, ha logrado que Bundanoon, un pequeño pueblo de Australia, se convierta en la primera ciudad del mundo en dejar de vender agua embotellada.
- Starbucks, y su camino a convertirse en el “café ético” del mundo.
- Cadbury, otra marca que apuesta por usar materia prima con criterios de comercio justo, además de impulsar iniciativas para racionalizar su consumo de recursos naturales.
- Sonal Shah, esta mujer proveniente del mundo de las corporaciones está a cargo de la oficina de Innovación y Participación Ciudadana de la Casa Blanca, con un presupuesto de U\$S 50 millones para impulsar iniciativas innovadoras.
- Rebecca Hosking, convirtió a su ciudad natal -Modbury, en Inglaterra- en la primera en reemplazar las bolsas de plástico por las de tela y reutilizables.
- Kickstart, hace 18 años crearon “bombas de riego” para fomentar la agricultura en los países pobres de África.
- Daxu, una cocina para contribuir a la deforestación y la mitigación del cambio climático en China.
- PeaceWorks, una empresa de Daniel Lubetzky que se propone hacer negocios con el único beneficio de contribuir a la paz entre naciones enemistadas.
- Embrace, incubadoras sustentables para bebés de la India, desarrollada por un equipo de investigación de la Universidad de Stanford.
- Better World Books, un sistema que rastrea los libros menos frecuentados en las bibliotecas de universidades y colegios para venderlos por internet y ayudar con esos fondos a enseñar a leer a nuevas personas.
- LaDonna Redmond, una mujer que tiene como objetivo abrir un mercado de alimentos en el Sur de Chicago que se encuentren

libres de pesticidas, para fomentar una alimentación más saludable.

- Nidan, una organización en la India que desde 1995 nuclea a trabajadores ambulantes e informales para organizarlos en cooperativas y generar negocios desde la Base de la Pirámide.
- Walmart, la apuesta de un gigante para pasar de ser un modelo de negocios “cruel” a uno “sustentable.
- Cleanfish, trabaja para que la cadena de valor de la industria pesquera de San Francisco sea más “eco-consciente”, conectando entre sí a sus integrantes.
- Acumen, es una empresas de inversión en capitales de riesgo... pero en proyectos sustentables y en países donde generalmente nadie quisiera invertir.
- D.light Design, una empresa que vende lámparas de energía solar en países pobres y en zonas en las que generalmente carecen de energía eléctrica.
- Katie Fewings, es la creadora de las “Bodas Éticas” que ayuda a los novios a ofrecer a sus invitados productos de comercio justo y hasta vestirse con prendas orgánicas.
- Ashoka, la red de emprendedores sociales más grande del mundo que inició su trabajo en 1980 de la mano de Billy Drayton.
- Amy Domini, asesora a ejecutivos para que inviertan en fondos éticos y sustentables.
- Melissa Schweisguth, es experta en sustentabilidad y declara vivir su vida de acuerdo a sus valores. Ayuda a empresas a reducir su huella de carbono y a tomar conciencia de los residuos y su reciclado.
- GAP, a raíz de un problema de trabajo infantil en los 90 cambió el foco de su política de negocios por la de la responsabilidad. Bajó un 20% sus emisiones de carbono y estableció canales de diálogo con los proveedores.

- General Electric, está apostando todo a su línea verde de negocios: eco-imagination.
- Interface, es una fábrica de alfombras que desde que decidió realizar un plan ambiental para su cadena de valor no sólo aumentó sus ganancias sino que proporcionó “una visión” para la compañía.

### **Otras prácticas:**

- Nestlé Nespresso: Programa de calidad sostenible AAA para asegurar la oferta de café de alta calidad a largo plazo incorporando un conjunto de prácticas laborales como la promoción de los derechos del empleado, el uso de equipos de protección al aplicar agroquímicos y creación de procesos de seguridad y salud laboral, la protección de bosques y la conservación de agua.
- Mi farmacita Nacional (2003): En México sirve a las comunidades de bajos ingresos del país a través de la distribución de farmacéuticos genéricos.

### **Prácticas en Colombia**

- **La fundación social y sus empresas:** Organización sin ánimo de lucro que busca superar las causas estructurales de la pobreza a través de la creación de empresas rentables que provean productos y servicios a sectores populares y el trabajo directo en el desarrollo sostenible de comunidades locales y marginadas.
- **Fundación Propal:** Empresa social de carácter privado, sin ánimo de lucro que coordina conjuntamente con las comunidades involucradas, programas de desarrollo gestor, cuyo objetivo final es el mejoramiento de su calidad de vida. Resalta el programa de desarrollo propio “Programa de Erradicación y Prevención del

Maltrato Infantil en 4 municipios del norte del Departamento del Cauca”.

- **Microsoft:** Desarrolla 3 programas pilares de la inversión social en Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela a saber: a)Potencial Ilimitado B) Alianza por la educación C) Apoyo al desarrollo de la Economía local
- **Programa ComprometeRSE- Cámara de Comercio de Bogotá:** Es un programa de incorporación de prácticas de RSE en las pequeñas y medianas empresas colombianas que surge como iniciativa de Confecámaras a través de las Cámaras de Comercio de Bogotá, Bogotá, Cali, Medellín, Barranquilla y Cartagena; y el Banco Interamericano de Desarrollo, para mejorar la competitividad y sostenibilidad de las Pymes Colombianas.

**Agenda De Desarrollo.** El rol de la empresa pasó de una etapa narcisista a una filantrópica para transformarse en la empresa con alta responsabilidad social en donde los diferentes públicos le están solicitando<sup>9</sup> políticas de personal que respeten sus derechos y favorezcan su desarrollo, transparencia y buen gobierno corporativo, juego limpio al consumidor, políticas activas de protección al medio ambiente, integración a los grandes temas que hacen al bienestar común y la no práctica de un doble código de ética, son los temas que exige la sociedad de la empresa como la nueva manera de hacer negocios en éste siglo XXI ya que a más Responsabilidad Social Empresarial, más competitividad, lealtad de los consumidores, productividad laboral y confianza en los mercados (Kliksberg).

La Responsabilidad Social Empresarial es una exigencia ética de la sociedad y es el modo en que la empresa puede reciclarse implementándola como **política**

---

<sup>9</sup> En esta se incluyeron los derechos a la protección de la salud y seguridad; derecho a la protección de los intereses económicos, derecho a la protección de daños, derecho a la información y a la educación y derecho a la representación.

<sup>9</sup> Programa Formación de Formadores en RSE- Modulo 1, Unidad 2

<sup>9</sup> Ibid.

**corporativa central** y no como estrategia de marketing , porque ya es hora, de reexaminar la **triple rendición**(económica, social y medioambiental) que se exige a las empresas en los balances, en donde la ética dirija la economía y el comportamiento de sus actores, se enfoque **hacia una economía con rostro humano**(Kliksberg).

## Bibliografía

- Adela Cortina (2000). *Ética de la empresa*. Madrid: Trotta.
- AECA (Julio 2007). *Gobierno y responsabilidad social de la empresa*. Madrid.
- Araque, Rafael & Montero, María José (2006). *La responsabilidad social de la empresa a debate*. Obtenido el 19 de febrero de 2010, desde la dirección [http://books.google.com.co/books?id=98I3I5RJJncC&pg=PA95&lpg=PA95&dq=EVOLUCION+DE+LA+RESPONSABILIDAD+SOCIAL+SEGUN+sethi+en+1975&source=bl&ots=I9fqRC8axo&sig=P3j1u26gKhd-2eLSfpkD\\_R6cTI8&hl=es&ei=FnrSt-uH8KWtgeM9LQ7&sa=X&oi=book\\_result&ct=result&resnum=2&ved=0CA0Q6AEwAQ#v=onepage&q=&f=false](http://books.google.com.co/books?id=98I3I5RJJncC&pg=PA95&lpg=PA95&dq=EVOLUCION+DE+LA+RESPONSABILIDAD+SOCIAL+SEGUN+sethi+en+1975&source=bl&ots=I9fqRC8axo&sig=P3j1u26gKhd-2eLSfpkD_R6cTI8&hl=es&ei=FnrSt-uH8KWtgeM9LQ7&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=2&ved=0CA0Q6AEwAQ#v=onepage&q=&f=false)
- Argandoña, Antonio (1998) *Teoría de los Stakeholders y el Bien Común. Documento de Investigación num. 355- Universidad de Navarra. Barcelona de enero de 1998.*
- Bowen, Howard R. (1953). *Social Responsibilities of the Businessman*. New York: Harper and Row
- Carroll, Archie (1991). *La Pirámide de la Responsabilidad Social Empresarial: Hacia la Moral Gestión de la organización los interesados, Business Horizons, julio-agosto*. Obtenido el 19 de febrero de 2010, desde la dirección <http://translate.google.com.co/translate?hl=es&sl=en&u=http://www-rohan.sdsu.edu/faculty/dunnweb/rprnts.pyramidofcsr.pdf&ei=F6TrSp2NOo2>

[Xtgf1wuk-](#)

[&sa=X&oi=translate&ct=result&resnum=2&ved=0CA0Q7gEwAQ&prev=/search%3Fq%3DArchie%2BB.%2BCarol%26hl%3Des%26rlz%3D1R2GGIT\\_es](#)

- Concilio Vaticano II (1965 – 1966). Constitución Pastoral sobre la Iglesia en el mundo actual “Gaudium et spes” Acta apostolica Sedis 58.
- Correa, María Emilia, Flynn; Sharon & Amit, Alon (2004). Responsabilidad Social en América Latina: Una visión empresarial. *Comisión Económica para América Latina y el Caribe*. Chile.
- Cortina, Adela (2007). Ética de la razón cordial. Ediciones Oviedo, Premio Internacional de Ensayo Jovellanos.
- Davis, K. (1960, Spring). Can business afford to ignore social responsibilities? *California Management Review*, 2, 70-76.
- Davis, K. & Blomstrom, R (1966) Business and its environment. New York, Mac Graw Hill
- Frederick, W. C., 1960, The growing concern over business responsibility, *California Management Review*, 2, 54-61
- Klisberg, Bernardo. Una Agenda renovada de RSE para América Latina en la era de la Crisis-Inédito.
- Kliksberg, Bernardo. Hacia una economía con rostro humano, 2002
- Lodhi, Aasiya (2006) El calvinismo islámico turco. *BBC mundo.com*. Obtenido el 19 de febrero de 2010, desde la dirección [http://news.bbc.co.uk/hi/spanish/business/newsid\\_4801000/4801882.stm](http://news.bbc.co.uk/hi/spanish/business/newsid_4801000/4801882.stm)
- Matten, Dirk & Moon, Jeremy (2004). A Conceptual Framework for Understanding CSR. *Corporate Social Responsibility Across Europe: Discovering National Perspectives of Corporate Citizenship*. Ed. Habish, Andre, Schmidpeter, Rene, Jonker, Jan, Wegner, Martina. Berlín: Springer-Verlag. 335-355
- Naciones Unidas. La responsabilidad cívica de las empresas en la Economía mundial. *United Nations Global Compact*. Obtenido el 19 de febrero de 2010, desde la dirección

[http://www.unglobalcompact.org/docs/languages/spanish/sp\\_brochure090305.pdf](http://www.unglobalcompact.org/docs/languages/spanish/sp_brochure090305.pdf)

- Nieto, A. y Fernández, R. (I trimestre 2004). Responsabilidad Social Corporativa: La última innovación. *Management Universia Business Review*. Madrid, España.
- OEA – BID (2008) Cómo enseñar ética, capital social y desarrollo en la Universidad.
- Patron Pinto, Cecilia Rizo. Seminario de Responsabilidad Social. Obtenido el 19 de febrero de 2010, desde la dirección <http://www.slideshare.net/hugomc25/responsabilidad-social-empresarial-1>
- Porter, M. & Kramer, M. (Dec 2006) Strategy and society: the link between competitive advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review Diciembre 2006*. Publicado en el Informe 2007 Fundación Alternativas: Los nuevos desafíos de la RSC.
- Redunirse. Programa de formación de formadores en Responsabilidad Social Empresarial.
- Restrepo González, Ramiro (2009). Pioneros de la responsabilidad. (Altman, A. (2006) Recycle Bank. *Times*. Obtenido el 19 de febrero de 2010, desde la dirección [http://www.time.com/time/specials/packages/article/0,28804,1921165\\_1921239,00.html](http://www.time.com/time/specials/packages/article/0,28804,1921165_1921239,00.html)). Traducción de Perla Puterman. Obtenido el 19 de febrero de 2010, desde la dirección <http://ramirorestrepo.blogspot.com/2009/09/pioneros-en-responsabilidad.html>
- Roselló, José (2008). Desarrollo Sostenible = RS + Eficiencia. *Pensar de nuevo*. Obtenido el 19 de febrero de 2010, desde la dirección <http://pensardenuevo.org/responsabilidad-social-eficiencia-desarrollo-sostenible/>
- Vargas;J. RSE desde la perspectiva de los Consumidores. *Naciones Unidas, Cepal*

- Villafañe, Justo (2004). La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas. Pirámide, Madrid.
- Wagenberg, Alan (2006). La Narrativa de la Responsabilidad Social Empresarial. *Revista Cuadernos Latinoamericanos de Administración. Universidad del Bosque, Colombia, Volumen 1(No.2):Enero-Junio de 2006.*