

ÉTICA, MORAL Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA **EN LAS ORGANIZACIONES**

Ficha de la cátedra de "Administración Gerencial".
Elaborada sobre un texto básico de la Ing^a Fernanda Tacchini.
Año 2008

1.- ÉTICA

1.1. Concepto de Ética.

Ética proviene del griego *ethos*, "cuya significación podría traducirse por 'habitación', pero no cualquiera sino la exclusiva e intransferible de una persona: su morada interior, (...) donde a solas consigo misma practica su examen de conciencia (...) donde impera el juicio severo de la razón."

Entonces, una primera aproximación a la definición de ética, podría ser la siguiente:

"La ética es una REFLEXIÓN que realiza el INDIVIDUO acerca de los VALORES que él cree que deben ser respetados y llevados a la práctica."

En esta definición preliminar encontramos algunos conceptos que caracterizan a la ética.

1º La ética tiene su eje en el individuo, es decir, se refiere a cada persona como ser singular.

2º Se trata de una reflexión, de una valoración acerca de los principios que creemos, individualmente, deben regir nuestros comportamientos (pensar acerca de lo que esta bien o esta mal hacer).

3º Esta reflexión se refiere, por lo tanto, a los valores; como aquellos principios básicos que conforman la moral imperante en una sociedad en un determinado contexto histórico – cultural.

4º En definitiva, lo que hacemos es adherir a tal o cual valor. Aceptamos algunos, rechazamos otros, pero siempre en forma conciente y meditada. No podemos hablar de un actuar ético al dejarnos guiar por las órdenes, los caprichos o las costumbres, porque las acciones que provienen de dichos comportamientos tienen todas un común denominador que las distingue del tema en cuestión: implican un comportamiento irreflexivo, en el sentido de que no hay un deliberar interno en la intimidad del hombre acerca de la bondad o maldad que nuestras acciones pueden ocasionar.

Pero "ser ético requiere encontrarse con la situación real y las repercusiones reales para una persona real y enfrentarse a ellas." La finalidad de la reflexión acerca de los valores que consideramos correctos o incorrectos es el obrar. Es decir que la ética se juega en el momento de relacionarse con otros individuos. Es en ese momento en que reflexiono acerca de la bondad o maldad de mí obrar, y en las consecuencias que tienen mis actos en las demás personas. Por lo tanto, la ética tiene que ver con las elecciones que hacemos al obrar. Puedo decidir hacer esto o aquello, decir sí o decir no. Está en mí la decisión, porque lo ético es un 'imperativo' pero no una coacción. Supone una voluntad de los actores de hacer el bien en libertad.

En relación a la ética, Edgar Morin plantea la importancia de que en las universidades se eduque en la comprensión humana, ya que una base del comportamiento ético es la de comprender al otro. Es decir, la ética de la comprensión.

Por su parte, Bernardo Kliksberg afirma que hay una sed de ética en América Latina. La opinión pública reclama en las encuestas y por todos los canales posibles comportamientos éticos en los líderes de todas las áreas, y que temas cruciales como el diseño de las políticas económicas y sociales y la asignación de recursos sean orientados por criterios éticos.

1.2. Ética, economía y educación.

En abierta oposición a ese sentimiento generalizado, las visiones económicas predominantes en la región tienden a desvincular ética y economía. Sugieren que son dos mundos diferentes con sus propias leyes, y que la ética es un tema para el reino del espíritu. Este tipo de concepción que margina los valores morales parece haber sido una de las causas centrales del "vacío ético" en el que se han precipitado diversas

sociedades latinoamericanas. La idea de que los valores, en la vía económica práctica, no importan mayormente, ha facilitado la instalación de prácticas corruptas que han causado enormes daños. El Papa Juan Pablo II encabezó el cuestionamiento de la supuesta dicotomía entre la ética y economía, señalando repetidamente que es imprescindible volver a analizar la relación entre ambas, y que la ética no sólo no es ajena a la economía sino que debería orientarla y regularla.

Es por ello que la ética incide todos los días en la economía. Lo que una sociedad hace respecto de los valores éticos puede tener importancia decisiva en su economía. Tanto en contra, como a favor. Si una sociedad cultiva sistemáticamente sus valores éticos, es muy probable que coseche resultados positivos. Noruega, por ejemplo, posee una economía potente, con un altísimo grado de desarrollo social y sin corrupción. Esta sociedad trata por todos los medios de mantener muy altos estándares éticos. Se analizan de manera permanente y autocrítica las responsabilidades que les cabe como país desarrollado hacia las regiones del mundo que se hallan sumergidas en la pobreza, a la vez que el gobierno impulsa la discusión, en las escuelas, acerca de los desafíos éticos de la sociedad. Los valores éticos anticorrupción y pro igualdad, solidaridad y cooperación que ha puesto en marcha son esenciales en sus logros económico-sociales. Esos valores son cultivados cuidadosamente en el sistema educativo en todos sus niveles y a través de ejemplos en los líderes.

En una América Latina agobiada por grados agudos de pobreza y de desigualdad, es imperioso recuperar la estrecha relación que debería haber entre valores éticos y comportamientos económicos. Ello significa poner en el centro de la agenda pública temas como la coherencia de las políticas económicas con los valores éticos, la responsabilidad social de la empresa privada y el desarrollo de la solidaridad en general. Todos los actores sociales deberían colaborar para que la ética termine por imponerse, tanto para erradicar la corrupción como para motivar actitudes positivas.

Es fundamental al respecto el papel que puede jugar la educación en todos sus ámbitos y particularmente en las universidades. Las nuevas generaciones de profesionales deben estar preparadas a fondo en sus responsabilidades éticas. Ello es crucial en profesiones decisivas para el desarrollo, como las de contadores, economistas, médicos, y otras afines, tanto en su ejercicio estrictamente disciplinario cuanto en el desempeño de funciones gerenciales -dentro o fuera de su especialidad-, y toda persona cuyo peso en la organización sea tal que pueda influir seriamente en las decisiones que en ella se adopten.

La ética importa. Los valores éticos predominantes en una sociedad influyen a diario en aspectos vitales del funcionamiento de su economía. Eludir esa relación, como ha sucedido en la América Latina de las últimas décadas, significa crear el terreno propicio para que ese vacío de discusión ética, favorezca el despliegue -sin sanción social- de los valores anti-éticos que encabeza la corrupción y continúan el egoísmo exacerbado, la insolidaridad y la insensibilidad frente al sufrimiento de tantos. El corrupto no sólo daña por lo que roba a la sociedad sino por el mensaje que transmite: todo para mí, no me importan los demás, no tengo problemas de conciencia, lo único importante es enriquecerse. Lamentablemente, en los últimos tiempos, los valores han sido degradados, marginados, excluidos. Es hora de recuperarlos para la toma cotidiana de decisiones; son los únicos que pueden garantizar una América Latina enfilada hacia el progreso integral (material y humano). La educación en general y la universidad en particular pueden jugar un papel esencial en este proceso a través de todos sus integrantes. La urgencia es máxima. Hay demasiado agobio y exclusión en esta región y la sed de ética aumenta a diario.

1.3. La Ética en la toma de decisiones

Toda actividad empresarial tiene como objetivo la obtención de beneficios o excedentes. En la dirección de empresas cabe distinguir dos fines fundamentales: la que orienta a la empresa hacia la búsqueda del beneficio como un fin en sí mismo (si solamente se busca el beneficio, como tal, se llega a la deshumanización) y la que lo busca añadiendo un fin social. Entonces, debemos analizar cómo se pueden orientar las decisiones empresariales hacia otros fines, además de los puramente económicos, pero no menos importantes para el ser humano. "La respuesta es la Ética. Una respuesta de este tipo puede ser acogida con escepticismo en mentalidades que solamente buscan soluciones pragmáticas, de rápida aplicación y de resultados seguros e inmediatos; por tanto, el planteamiento de un problema, su reconocimiento, y saber que la solución debe darse en el plano de la ética"¹, implica renunciar a soluciones falaces, aunque económicamente sean más rentables para la empresa².

¹ María Nieves Aleixandre Benavent

² En el Capítulo 3 abordaremos más ampliamente esta cuestión, desde el concepto de "Responsabilidad Social Empresarial".

Si la ética debe impregnar las acciones humanas, todas las actividades que afectan a la empresa la condicionan en todos sus niveles de actuación. Al analizar cualquier acción humana orientada hacia fines concretos, por ejemplo, la obtención de beneficios, existe la gran tentación de omitir en su análisis las consecuencias éticas. La pregunta es: ¿se puede limitar la toma de decisiones desde el punto de vista de obtención de los máximos beneficios económicos, prescindiendo de sus consecuencias en otros órdenes?. De proceder así, el hombre sería tan inútil y peligroso como el médico que se limitase a aliviar síntomas prescindiendo de si el tratamiento es o no perjudicial para el paciente. La evaluación de decisiones desde el punto de vista ético, es lo más importante en la dirección empresarial, en tanto que garantiza decisiones correctas que ponen de relieve la subordinación de los fines.

El punto de partida lo constituye la pregunta más sencilla acerca de una decisión empresarial: ¿qué es lo que hace que una decisión sea buena o mala? La respuesta inmediata es que una decisión es mejor cuanto más contribuye al logro de los objetivos de la empresa; no obstante, esta respuesta carece de valor práctico, puesto que nada dice acerca de si esa decisión cumple, además, con los fines sociales que toda empresa debería tener. De hecho, tal respuesta nos remite a lo que se conoce como misión de la organización.

Si las decisiones empresariales buscan tan sólo incrementar los resultados económicos, los mecanismos que derivan de aquéllas tienden a destruir tanto a los individuos como a la organización. Claro está que el conocimiento de este proceso no implica que los directivos vayan a decidir correctamente, subordinando los valores económicos a los sociológicos y ambos a su vez a los éticos. Porque la obtención de beneficios es tan atractiva antes del razonamiento como después de él, pero para llegar a compatibilizar la tendencia a obtener beneficios a los otros fines, hace falta algo más que una predisposición: **hace falta la convicción sincera y profunda del reclamo ético**, y actuar de esa forma consecuente.

Hay que reconocer que la tentación para obrar de este modo puede ser mayor en el caso de las empresas de lucro que en otro tipo de organizaciones -sin ánimo de lucro-, puesto que si bien todas las organizaciones deben atender a los imperativos de la eficacia, la característica habitual de las empresas lucrativas es que tiendan a valorar solamente la eficiencia en términos económicos.

La especial dificultad para respetar la ética en una empresa estriba en que su justificación se basa en la obtención de beneficios, y son precisamente éstos a los que hay que sacrificar parcialmente, y a corto plazo, para conseguir una mayor consolidación empresarial.

"Todo ello resalta la necesidad de un elevado nivel ético en el directivo de empresas"³. Sin **convicciones morales**, todas las técnicas instrumentales que maneje para obtener beneficios no serán más que instrumentos al servicio de la astucia. Esas convicciones nacen de una base sólida de valores y principios, que el directivo debe tratar de inculcar en la cultura de la organización. Quien dirige tiene la responsabilidad de educar y de potenciar las capacidades de aquéllos que están a su cargo: Es necesario, pues, un liderazgo connotado éticamente.

En conclusión, **la propuesta ética** puede sintetizarse así: a mayores comportamientos éticos, mejores utilidades humanas y, a la corta o a la larga, mayores utilidades materiales; a mayor corrupción y actos no éticos tendremos una pérdida o un déficit en la dignidad de nuestro ser. Y con el tiempo, la destrucción de los valores que permiten obtener utilidades sustentables.

2.- MORAL

2.1. Concepto de moral.

En cuanto a la palabra moral, su origen es el latín *mores*, que significa costumbre. Podríamos definirla entonces como el catálogo de las costumbres que una sociedad considera apropiadas, convirtiéndolas por ello en normas de conducta.

Es el conjunto de juicios y reglas congruentes que guían los comportamientos en el marco de un determinado orden social. Indica que es lo bueno y que es lo malo, se refiere al 'deber ser' (obligación).

"La moral ofrece normas de conducta y conceptos para responder a la pregunta: ¿qué debo hacer para actuar correctamente y ser reconocido como integrante de un orden social más amplio?". La moral buscaría entonces trascender las conciencias individuales, darle a lo bueno y lo malo un contenido cultural, de

³ María Nieves Aleixandre Benavent

modo que su existencia e interpretación no dependa de la voluntad de los actores. Por ello las proposiciones morales son de carácter imperativo, sobre ellas no se discute su verdad, ni pueden ser modificadas unilateralmente. Los principios morales son mandatos incondicionados (no relativos), son principios a priori.

En la apreciación moral está presente la imagen de una autoridad externa reconocida como una fuente de justicia. Puede tratarse del reconocimiento hacia la autoridad del grupo, la organización, la sociedad, el ser supremo, la divinidad. El criterio para juzgar las acciones es externo al ejecutor. Como el actor es quien está siendo juzgado dentro de la situación, en esa instancia él no puede crear las reglas que hacen a su enjuiciamiento.

Entre los orígenes de las normas morales encontramos:

- Los usos y costumbres.
- La tradición.
- La ley.

Respecto de este último punto, cabe hacer algunas aclaraciones.

El tema de lo moral no se limita simplemente al marco jurídico. Lo moral excede lo legal. Existen innumerables actos humanos, sobre todo los privados, que están exentos de pena jurídica, pero que están moralmente cuestionados. Que algo sea legal no es condición suficiente para que sea moral; y por otro lado, no todo acto inmoral es ilegal.

2.2. La moral de la organización

La moral vigente en una organización tiene estrecha relación con su cultura. Hay entre ellas una mutua interacción: la moral vigente es parte de la cultura y la refleja; a la vez, el conjunto de valores y creencias que constituyen la base de la cultura organizacional determinan las normas morales que regirán en ella, esto es: qué es lo que se considerará “bueno” o “aceptable”; y, por contraposición, cuáles son las conductas que serán socialmente reprobadas en el ámbito interno.

Las normas de conducta en que se plasma la moral, están a veces consagradas en los reglamentos internos, adquieren entonces fuerza formal y se castiga su transgresión. Muchas otras veces son, como se señaló al principio, costumbres aceptadas, actitudes bien vistas e, inversamente, las que son rechazadas y pasibles de sanciones morales. Generalmente, los valores que constituyen la moral no están sujetos a circunstancias del momento y son válidos en lapsos prolongados. E igual que la cultura, reciben la influencia del entorno, en la medida en que los cambios sociales e ideológicos pesan sobre los valores y creencias internas.

Para indagar las razones de por qué cada organización trabaja de la forma en que lo hace debe estudiarse la relación entre estilo de dirección y cultura corporativa. La posición de poder del líder formal le otorga ventajas para el desarrollo de un sistema de valores y códigos de comportamiento. No olvidemos que la cultura de la alta gerencia es un factor decisivo en la de la organización, pero también que no es el único. Hay quienes influyen informalmente en los códigos morales, porque en las organizaciones existen diferentes sistemas de valores (de acuerdo al grupo de pertenencia), que configuran un mosaico más que una cultura corporativa uniforme. “Los directivos pueden influir en la evolución de la cultura siendo conscientes de las consecuencias simbólicas de sus acciones e intentando fomentar los valores deseados, pero nunca pueden controlar totalmente la cultura”⁴.

La cultura de la organización es algo mucho más profundo que los eslóganes, símbolos, rituales, anécdotas o modelos de comportamiento; todos ellos son indicios de significados más profundos. Entender a la organización como cultura es comprender como este sistema de valores se crea y se sostiene. La moral, lo aceptado por el ambiente social interno, es una consecuencia de estos valores. Por ejemplo, los sistemas de creencias que exageran la importancia de la racionalidad y de la eficiencia económica son la base de códigos morales (éstos, generalmente no escritos), que pospone y no respeta a sus miembros en tanto seres humanos, aunque muchas veces proclaman lo contrario. Éste es un mal muy difundido, cuyo estudio desarrollaremos en la ficha de nuestra cátedra titulada “Doble moral, acoso y desmoralización en el trabajo”.

⁴ Gareth Morgan.

3.- RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA

Como ser social, desde sus inicios como especie, el hombre ha llevado adelante emprendimientos de diverso tipo. Partiendo de la estructura más sencilla de organización, donde dos personas se proponen hacer algo en conjunto, hasta los más grandes logros como la construcción de las Pirámides de Egipto o la llegada del hombre a la Luna, los seres humanos se han organizado con mayor o menor éxito en la búsqueda de objetivos comunes.

A partir de algunos hechos de resonancia mundial, referidos a la ética y a la transparencia de las empresas y de los empresarios, desde las últimas décadas fue tomando cuerpo en todo el mundo una tendencia evidente hacia un conjunto de temas relativos a la responsabilidad que les cabe a las empresas hacia el medio ambiente, sus empleados y colaboradores, y hacia la sociedad toda en la cual dichas empresas desarrollan sus actividades. Nace así el concepto de **RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA**.

3.1. Qué es la Responsabilidad Social Empresaria.

En este contexto se acuña el término *stakeholders* (participantes interesados) para englobar a todas aquellas personas y organizaciones que de uno u otro modo están relacionadas con las empresas: gobiernos nacionales, provinciales y comunales, accionistas, clientes, proveedores, empleados, sus familias, habitantes cercanos a las instalaciones, ciudadanos en general, etc.

La **Responsabilidad Social Empresaria (RSE)**, puede definirse como **la contribución activa y voluntaria de las empresas al mejoramiento social, económico y ambiental con el objetivo de mejorar su situación competitiva y su valor añadido**.

Por lo tanto podemos decir que la RSE plantea el compromiso de las empresas de contribuir al desarrollo económico sostenible, trabajando con los empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad en general, para mejorar su calidad de vida. Va más allá del cumplimiento de las leyes y las normas, dando por supuesto su respeto y su estricto cumplimiento. Pero éste no se corresponde con la Responsabilidad Social, sino con las obligaciones que cualquier empresa debe cumplir simplemente por el hecho de realizar su actividad. Sería difícilmente comprensible que una empresa alegara actividades de RSE si no ha cumplido o no cumple con la legislación de referencia para su actividad. En este sentido, la legislación laboral y las normativas relacionadas con el medioambiente son el punto de partida.

Bajo este concepto de administración y de *management* se engloban un conjunto de prácticas, estrategias y sistemas de gestión empresariales que persiguen un nuevo equilibrio entre las dimensiones económica, social y ambiental.

La RSE pretende buscar la excelencia en el seno de la empresa, atendiendo con especial atención a las personas y sus condiciones de trabajo, así como a la calidad de sus procesos productivos.

Para la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la **RSE es el conjunto de acciones que toman en consideración las empresas para que sus actividades tengan repercusiones positivas sobre la sociedad y que afirman los principios y valores por los que se rigen, tanto en sus propios métodos y procesos internos como en su relación con los demás actores**. La RSE es una iniciativa de carácter voluntario.

La idea de RSE avanza mundialmente. “¿Se trata de una moda pasajera?. Todo indica que no, que responde a vigorosas demandas sociales. Sociedades cada vez más participativas presionan por estándares éticos públicos y corporativos más exigentes. Plantean que la empresa privada es un actor económico decisivo y le piden juego limpio con los consumidores, buen trato a su personal, cuidado del medio ambiente y compromiso con causas de interés público”⁵.

El nivel ético de la empresa es hoy un factor clave para la competitividad, sostiene Bernardo Kliksberg. Ante el reclamo social por más transparencia y un mayor compromiso social empresario, grandes universidades estadounidenses, tales como Harvard, la Universidad de California, la Universidad de Pittsburg, entre otras, están creando cátedras especiales sobre ética en los negocios. Hay un consenso creciente en que la formación gerencial debe reforzar la débil preparación ética actual, que se evidenció en diversos episodios de corrupción corporativa.

⁵ Bernardo Kliksberg.

Junto a ello hay otras fuertes demandas por cambios éticos. Sociedades civiles cada vez más activas exigen en Europa a las empresas, respeto estricto de las leyes laborales, erradicación de discriminaciones, eliminación del trabajo infantil, cuidado del medio ambiente, precios justos y compromisos en proyectos de interés colectivo. Bélgica, Dinamarca, Francia, los Países Bajos, Finlandia, Suiza y el Reino Unido, entre otros, dictaron recientemente leyes relacionadas con responsabilidad social empresarial.

También los mercados lo exigen. Según un diario norteamericano⁶, en EEUU hay un nuevo consumidor que "pretende que la fabricación de los productos que compra no ocasione daños al sistema ecológico ni abuse del trabajo infantil ni de la mano de obra barata". Es ya un tercio de la población. Asimismo están creciendo los Fondos de Inversión dedicados a empresas socialmente responsables.

"La RSE es también clave para la competitividad"⁷. Según estudios realizados, permite atraer personal más capaz, genera un mayor compromiso laboral e incide favorablemente en la moral de trabajador. Además, contribuiría a mejorar los retornos anuales de la empresa. Además de estos beneficios, están los que brinda la RSE al empresario como persona. Estudios recientes de las Universidades Hebrea de Jerusalem, Harvard y Michigan, muestran que la solidaridad tiene altísimas retribuciones en términos de salud personal. El 60% de una muestra de personas de 50 años o más en USA dice que quisiera en su próxima etapa dedicarse a mejorar la calidad de vida en sus comunidades. Con la RSE el empresario no tiene por qué esperar hasta que esté cerca de su retiro. Puede hacerlo ya.

En América Latina, plena en riquezas potenciales pero al mismo tiempo enfrentada a agudos problemas de pobreza (44%, 190.000 muertes de niños por año evitables, debidas a la pobreza, etc.) y de inequidad, tiene una ciudadanía que cada vez más exige ética a los gobiernos y a los actores sociales. Es por ello que se requieren políticas públicas de primera calidad, bien gerenciadas y transparentes, y la acción de empresas responsables y de organizaciones voluntarias que encaren la erradicación de la pobreza. Si bien ha habido avances en RSE, se está lejos de los progresos mundiales y de las demandas actuales de la Humanidad.

3.2. La RSE en el mundo

En la opinión de Bernardo Kliksberg, hay una explosión de interés mundial por la Responsabilidad Social Empresarial. Algunos ejemplos son:

- ✓ Bélgica aprobó la ley de la etiqueta social. Garantiza a los consumidores que los productos que llevan esa etiqueta han sido elaborados con respeto por los derechos laborales, sin mano de obra infantil y sin discriminaciones.
- ✓ En Europa occidental hay 240 etiquetas ambientales, ecológicas y de comercio justo (que aseguran que los precios son razonables).
- ✓ Francia obliga por ley a las empresas a publicar un informe social y medioambiental.
- ✓ Inglaterra exige a los fondos de pensiones públicas informar sobre los criterios éticos, sociales y ambientales utilizados en las inversiones.
- ✓ En Italia hay guías para elaborar informes sociales para las pequeñas y medianas empresas y la región toscana, da preferencia en los contratos estatales a empresas con producción socialmente responsable.
- ✓ En Noruega, el 95% de las pymes realiza acción social.
- ✓ En Estados Unidos, 100 empresas suscribieron un programa para apoyar el trabajo voluntario de sus 3.000.000 de empleados.
- ✓ La Unión Europea lanzó un Libro Verde sobre la RSE.
- ✓ Gran Bretaña creó el primer ministerio para la RSE.

⁶ The New York Times.

⁷ Bernardo Kliksberg.

- ✓ En Cambridge, se abrió un doctorado para la colaboración entre gobierno, empresa y sociedad civil.
- ✓ En Francia, se estableció la Academia Europea de Empresa y Sociedad para educar en estos principios a una nueva generación de gerentes.

América Latina está claramente retrasada en RSE respecto de los países anteriormente mencionados, y Argentina no es la excepción. Es fundamental que se avance rápidamente en este camino a fin de mejorar la integración social, la equidad y la competitividad.



BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA (por orden alfabético de autores)

- Aleixandre Benavent, María Nieves y José M. de Andrés Ferrando** - <http://www.losrecursoshumanos.com/eticayactividad-empresarial.htm>
- Etkin Jorge**, “La Doble Moral de las Organizaciones”.
- Kliksberg Bernardo** - “Empresas: de la filantropía a la responsabilidad social” – (En Clarín, 20/09/2007).
- Kliksberg Bernardo** - “Ética empresarial: ¿Moda o demanda social?” - (Fuente: El Universal.com - <http://www.comunicarseweb.com.ar/biblioteca/articulos/demanda.html>).
- Kliksberg Bernardo** - “Más ética más desarrollo” – Editorial Temas.
- Kliksberg Bernardo** - “RSE, un imperativo ético y económico” (En Clarín, 24/09/2006).
- Kliksberg Bernardo** - “Una nueva ética para los gerentes” – (En Clarín, 26/09/2004).
- Lagae Didier** - ¿Están reñidos la responsabilidad y el beneficio?” – (En Gestipolis.com, 15/04/2007).
- Morin Edgar** – “Diálogos sobre ética y desarrollo” - www.iadb.org/etica/Documentos/car_entre.doc
- The New York Times**, en <http://www.clarin.com/suplementos/economico/2004/09/26/n-02801.htm>.