

**LOS VALORES COMO MÓVILES PARA LA INCORPORACION EFECTIVA DE LA
RESPONSABILIDAD EN LA GESTIÓN EMPRESARIA.**

**Área XII:
RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LAS ORGANIZACIONES
Y BALANCE SOCIAL**

Tema 3. La responsabilidad social desde el punto de vista específico de la organización. La incorporación efectiva de la Responsabilidad Social en la estrategia y en la gestión. Mejores prácticas en Argentina. Responsabilidad Social Profesional.

**19 CONGRESO NACIONAL DE PROFESIONALES EN CIENCIAS
ECONÓMICAS**

17, 18 y 19 de octubre de 2012. Mendoza. República argentina

Autores:

**Marcela Analía Cavallo mcavallo@fcecon.unr.edu.ar 0341 - 4618041 -
155426812**

**Alicia Beatriz Ledesma aliciabledesma@gmail.com 0341 - 4407302 -
155001002**

Pablo Mac Clay pablo.mac.clay@gmail.com 0341 - 155885326

Índice

1. Resumen.	Pág. 2
2. La necesidad de un cambio de paradigma en los negocios tras el nuevo escenario económico mundial.	Pág. 2
3. La necesidad de respuesta empresarial al cambio de paradigmas requeridos por la sociedad de hoy.	Pág. 6
4. La necesidad de modificación de la gestión cotidiana de la empresa como posible respuesta.	Pág. 9
5. Consideraciones finales.	Pág. 11
6. Referencias bibliográficas.	Pág. 12

LOS VALORES COMO MÓVILES PARA LA INCORPORACION EFECTIVA DE LA RESPONSABILIDAD EN LA GESTIÓN EMPRESARIA.

1. Resumen

En el marco del mundo global contemporáneo nuevas voces se han alzado desde la sociedad, la política y la academia proponiendo un nuevo modelo en el que las empresas deben incorporar efectivamente en su estrategia y gestión los parámetros de una responsabilidad extendida más allá de lo económico.

En un prolífico recorrido se han gestado diferentes enfoques teóricos que procuran explicar los roles que la empresa debe asumir a partir de nuevos sucesos económicos, sociales y medioambientales. Sin embargo, y pese a la contundencia de los argumentos en favor de la responsabilidad social de la empresa, la efectiva incorporación de la noción a la estrategia empresarial y a la gestión cotidiana en los negocios ha sido poco fructífera en la región.

Recurriendo a la indagación bibliográfica y a la articulación del pensamiento de distintos autores, este trabajo propone indagar, a partir de dos modelos antagónicos de empresa, el análisis de los factores que pudieran estar obturando la incorporación de la RSE en la cotidianeidad del quehacer empresarial.

Sobre el final, y a la luz de un enfoque integrador, se intentan definir los móviles sobre los cuales sustentar la construcción de un modelo de gestión viable para que una empresa pueda considerarse socialmente responsable en la región.

2. La necesidad de un cambio de paradigma en los negocios tras el nuevo escenario económico mundial

Con la caída del bloque socialista hacia fines de la década del '80, el mundo bipolar post segunda guerra mundial dio paso a uno orientado en una clara dirección: la forma de organización capitalista de la economía. Difícilmente pueda discutirse que la instituciones económicas del capitalismo son las únicas capaces de dialogar con un modelo democrático de organización política, y de generar los incentivos necesarios que den paso a un crecimiento sostenido en el tiempo. Sin negar estas bondades, el escenario actual, más de 20 años después de la consolidación del capitalismo como único sistema, plantea numerosos interrogantes en cuanto a si este ha cumplido las expectativas. No todo el mundo hoy accede a los beneficios del capitalismo, y de hecho, los mercados libres en su actual forma pueden exacerbar la pobreza, la contaminación y otros flagelos. Como plantea Yunus⁽¹⁾ (2008:23): "El 94% de la renta mundial pertenece al 40% de la población, mientras que el 60% restante debe sobrevivir con tan solo el 6% de la renta mundial. La mitad del mundo vive con dos dólares al día o menos, mientras que casi 1.000 millones de personas deben pasar con menos de 1U\$S diario".

La base de estos problemas se encuentra en que el capitalismo, entendido en el actual estado de situación, es una "estructura incompleta" (Yunus⁽²⁾, 2008:38), en el sentido que considera exclusivamente el aspecto económico vinculado al ser humano, sin preocuparse demasiado por el hombre en su integridad. Esto queda reflejado en los supuestos de la economía neoclásica (aún hoy preponderante en los planes de estudio de economía), en cuanto a que los individuos se comportan como *homo economicus*, entes perfectamente racionales guiados exclusivamente por principios hedonistas. Como plantea Alcoberro⁽³⁾ (2007:50):

"Suponer que un individuo es siempre maximizador de preferencias significa considerar que otras opciones virtuosas no económicas (por ejemplo, la pertenencia a una comunidad, la lealtad a unas ideas...) resultarían siempre rechazadas cuando se nos ofrezca alguna otra posibilidad más rentable. (...) Pero, como sabemos, ello no siempre es así: las alternativas comunitarias pueden ofrecer 'mayor utilidad' que el individualismo posesivo."

El premio Nobel de Economía Amartya Sen plantea que el estado de situación actual se basa principalmente en el distanciamiento que se produjo, a lo largo de la historia, de la economía de la ética, por cuanto el ser humano busca algo más que maximizar su interés personal (conducta individualista pura) dado que es un ser social (Alcoberro, 2007). Es así como a partir de estar guiado por preceptos puramente economicistas, y olvidar los otros aspectos del ser humano, el sistema capitalista parece (convenientemente) haberse desentendido de las premisas éticas que (necesariamente) deberían guiar el accionar de sus actores.

Adam Smith, considerado el padre de la Economía moderna, ya planteaba que “no puede haber una sociedad floreciente y feliz cuando la mayor parte de sus miembros son pobres y desdichados”. Smith, ejerciendo una crítica a los estados mercantilistas que acumulaban riqueza y generaban nichos de corrupción por doquier, proponía la necesaria liberalización de los mercados, dejando actuar a los individuos libremente, de modo que logre maximizarse el bienestar social, reflejado en la idea de esa *mano invisible*, que guía los accionares individuales hacia el bienestar social. Pero planteaba claramente que las acciones económicas de los individuos deben estar condicionadas y determinadas por una condición mayúscula y mucho más importante: la de la ética. A lo largo del tiempo, se observa cómo, al quitar las consideraciones éticas a la idea que el accionar individual lleva al beneficio social, el pensamiento del autor queda descontextualizado y sirve de justificación a ideas que Smith no defendía. (Alcoberro, 2007)⁽⁴⁾

El sociólogo Zygmunt Bauman (2007:28)⁽⁵⁾ sugiere que, a partir de la cultura consumista que propone el sistema capitalista,

“los conceptos de responsabilidad y elección responsable, antes pertenecientes al campo de la responsabilidad ética y la preocupación moral por el Otro, han cambiado o se han mudado al ámbito de la autorrealización y el cálculo de riesgos (...) En este proceso ‘el Otro’ (...) ha desaparecido por completo del campo visual, empujado o eclipsado por el propio yo de los actores”.

Es así como la preocupación por los otros, en tanto personas y semejantes, se va reemplazando por la búsqueda del placer personal concretado, fundamentalmente a través del beneficio económico.

En el tiempo, y en función de los daños sociales y ambientales que las actuales reglas de juego del capitalismo han ido generando, se ha instalado fuertemente la necesidad de empresas que actúen en un marco de Responsabilidad Social Empresaria (RSE). Pero el problema es que, hasta la actualidad, los esfuerzos han estado principalmente orientados a estudiar cómo se incluye la RSE dentro de un accionar empresarial signado principalmente por comportamientos de maximización, sin cuestionar cuál debe ser el verdadero rol de la empresa en la sociedad. La RSE se ha entendido hasta el momento, dentro del paradigma establecido, sin reflexionar sobre las bases profundas del mismo.

Si no se cuestionan las bases filosóficas del sistema económico actual, donde el fin último es exclusivamente el lucro y el rendimiento, y las empresas no dejan de ver su accionar como un medio para lograr el fin último de ganar dinero y no para producir valor social, toda aplicación de la idea de RSE resultará un mero maquillaje a una situación que no cambia en sus fundamentos.

Esto no significa que el capitalismo deba dejar de existir, sino que deben replantearse cuáles son los verdaderos fundamentos morales del sistema, y deberá ponerse en un primer plano la actuación en base a ideales humanos y sociales, y no la pura búsqueda del valor económico. Si no se discute, o cuanto menos se reflexiona, sobre estos aspectos, las bases de las actuales problemáticas no mostrarán visos de cambios, por más actuación responsable que se declame.

Estos cuestionamientos permitirían romper el paradigma de la empresa encerrada en su propio microclima, que al actuar en una comunidad “no le queda otra alternativa” que involucrarse, para pensarse (la empresa) como un agente que, a través de su accionar, contribuye al bienestar social. Si no se trabaja profundamente sobre las justificaciones filosóficas de la necesidad de un accionar ético, será frecuente encontrar conflictos frente a la actuación responsable. Como plantea Yunus (2008:37)⁽⁶⁾:

“En muchos casos la RSE y los beneficios van de la mano. Pero ¿qué sucede cuando los beneficios y RSE no van de la mano? ¿Qué sucede cuando la demanda de mercado y los intereses sociales a largo plazo entran en conflicto? (...) La experiencia nos dice que los beneficios siempre acaban ganando”.

Ante esta realidad, hoy se impone lograr negocios inclusivos y equitativos –dentro de los parámetros de sostenibilidad global, desde una concepción basada en estrategias fundamentadas en valores éticos y sociales, que permitan tanto el desarrollo de vínculos interdisciplinarios como el análisis de las cuestiones sociales, económicas, históricas, culturales y naturales (medioambientales) necesariamente presentes en la consolidación de todo desarrollo verdadero. (Ledesma, 2009:180)⁽⁷⁾. De esta manera, las empresas precisan de estrategias que le posibiliten responder responsablemente a todos los desafíos que los negocios globales les plantean y que no sólo tomen en cuenta a la responsabilidad social como un valor independiente que les permita mejorar su imagen social a través de una baja en el índice de conflictividad o de utilización como acciones de marketing social.

En ese marco se plantea la necesidad de reflexionar sobre el rol de la empresa y a partir de allí sobre las diferentes responsabilidades que le competen para con la sociedad y el modo en que se pueden gestionar de forma tal de lograr el “equilibrio requerido” en los términos de Enderle (Cortina, 2003)⁽⁸⁾

3. La necesidad de respuesta empresaria al cambio de paradigmas requeridos por la sociedad de hoy

Las aseveraciones en pos de un modelo de empresa enfocada en aspectos que van más allá de lo puramente económico parecen inexpugnables. Es así como, desde diversos actores sociales, políticos, académicos y ambientalistas, se impulsa un nuevo modelo empresarial, argumentando ventajas derivadas del accionar responsable en los ámbitos social y ambiental. En este recorrido se esgrimen algunas razones de mercado como podrían ser un mejor posicionamiento, imagen y reputación; un ahorro de costos y la supresión de externalidades, entre otras. No obstante la contundencia de estos argumentos, existen considerables brechas entre el nuevo modelo propuesto para las empresas y la realidad de las mismas en la región, testimoniado en acciones y/u omisiones perpetradas cada día, de las que los medios de comunicación y la evidencia empírica cotidiana dan cuenta. Son así frecuentes las noticias acerca del daño al medioambiente provocado por la actividad de las empresa de todos los ramos, la “fragilidad ética se manifiesta en la actuación de las corporaciones que dominan la producción en biotecnología” (Vargas Niello,

2006:23)⁽⁹⁾ y la situación laboral precaria de los trabajadores, por mencionar solo algunas de la extensa lista de situaciones en las que se vulneran derechos de los stakeholders.

A esta altura del desarrollo no son menos llamativas las declamaciones acerca de un accionar socialmente responsable con poco respaldo en la realidad. Se detectan así otras brechas, más allá de las existentes entre el modelo tradicional y social empresarial, antes descripto. En este camino se vislumbran, en ciertos casos, tensiones entre lo que la empresa planifica y lo que realmente implementa. Estas brechas de implementación responden a una debilidad en los procesos de influencia que termina desdibujando los ideales plasmados en la misión. Otro tipo de tensiones son las habidas entre las acciones realmente implementadas y su comunicación a los grupos de interés, generando brechas en la divulgación a través de informes fallidos, incompletos o poco transparentes. Asimismo, pueden generarse brechas de percepción, dadas por las diferencias entre la información difundida respecto de un accionar socialmente responsable y las representaciones que los grupos de interés construyen acerca de las mismas. Finalmente, y no por ello menos relevantes, son las distancias entre las percepciones de los grupos de interés y lo por ellos esperado, las denominadas brechas de expectativas que generan frustración y sentimientos contrariados que atentan contra los objetivos perseguidos por la empresa (Red Iberoamericana de Universidades por la RSE; s/f::7)⁽¹⁰⁾

En el análisis empírico se visibilizan además, empresas en las que la RSE no es asimilada a meras acciones de marketing y en las que sus directivos tienen verdadera conciencia social; sin embargo, aún así, su accionar se focaliza siempre en una función maximizadora de beneficios. De este modo, nunca se quebranta la idea de que el accionar empresarial tiene su propia lógica, la económica, y la RSE está allí solo para paliar acciones u omisiones para con los stakeholders.

Por lo dicho, se plantea la necesidad de repensar el rol de la empresa, un rol que pueda asumir responsabilidades más allá del propio universo interno y de su mercado. Carlos March (2010:80-81)⁽¹¹⁾ propone que para una empresa poder

“operar en la comunidad con legitimidad social –más allá de la legal- debe pasar de la filantropía a la inversión social estratégica, y de esta, a la construcción de lo público. La

empresa construye comunidad cuando entiende que lo público no es monopolio del Estado y asume un involucramiento proactivo en colaborar en la implementación de políticas públicas, aportando gestión privada(...) La empresa, debido a su rol en el sistema capitalista, y las grandes multinacionales a partir de su acción determinante en la globalización, tienen el gran desafío en hacer que la responsabilidad social de la empresa sea decisiva a la hora de diluir la brecha entre lo público y lo privado(...)."

Cabe entonces interrogarse a esta altura del desarrollo acerca de los factores que pudieran estar generando las brechas antes descriptas. En un recorrido bibliográfico que avale este discurso, son importantes los aportes de Volpentesta (2009:51) ⁽¹²⁾ quién afirma que las vallas en el camino de la empresa socialmente responsable se agrupan en torno al

"escaso desarrollo del capital social (...), débil conocimiento por parte de los consumidores(...), mínima formación y educación en universidades(...), escasa información en el mundo empresarial sobre beneficios y ventajas(...); insuficiente desarrollo en las empresa de una propia ética empresarial(...)", entre otros (Volpentesta, 2009:51-52)⁽¹³⁾

Por su parte, Sulbarán (s/f) destaca argumentos colectivamente contruidos que habilitan una mirada detractora sobre la RSE. Cita en ese recorrido a quienes sostienen que la responsabilidad social "es un concepto etéreo e intangible y, como tal, no provee los mecanismos adecuados para contabilizar el uso adecuado de los recursos organizacionales". Al mismo tiempo rescata la difundida idea de que la RSE "es básicamente una doctrina subversiva que puede en cierto modo debilitar los fundamentos del sistema capitalista de libre empresa" o concepciones arraigadas tales como "los gerentes de empresas generalmente tienen muy poca experiencia y carecen de incentivos para resolver problemas de naturaleza social" (Sulbarán, s/f:36)⁽¹⁴⁾.

Por este motivo, se torna preciso reflexionar sobre la idea de empresa que subyace a este accionar. Pareciera que a la empresa solo le importa marginalmente el bienestar social, siendo que su objetivo principal es maximizar beneficios, y que se preocupa por el bienestar social porque ya que no tiene más alternativa, porque no puede operar

una empresa rica en entornos pobres. Esta nueva idea de empresa queda reflejada por Carlos March (2010:80-81)⁽¹⁵⁾, cuando afirma que:

“La empresa sólo agrega valor desde la inversión social estratégica, cuando se fija como estándar de sus actos facilitar que una comunidad tenga acceso equitativo a las mismas oportunidades de las que gozan sus dueños. La empresa que construya futuro será aquella que logra internalizar en su estructura la filosofía de impulsar acciones que conviertan a los recursos de oportunidades de construcción de capital para los miembros de una comunidad. El acto caritativo de transferir activos es apenas una condición básica para que la transformación social sea factible.”

4. La necesidad de modificación de la gestión cotidiana de la empresa como posible respuesta.

Ahora bien, ¿qué posibilidades existen de revertir esa situación? Parafraseando a Antonio Vives (2012)⁽¹⁶⁾ se puede decir que si las empresas no se dan cuenta que responsabilidad empresarial y buena gestión son lo mismo, será difícil encontrar el camino. De todas maneras, la responsabilidad de guiarlas y que se den cuenta de la misma, es una responsabilidad individual –del individuo-, por lo tanto la dimensión más importante y a la vez más esquiva, es la del gobierno empresarial.

En la actualidad, es necesario tratar de clarificar el concepto y el verdadero alcance del término, para que aún aquellas organizaciones que implementan acciones de responsabilidad social, no lo vean como un simple compromiso voluntario y unilateral con la inversión social sino que acepten que el foco está en la toma de decisiones en la gestión diaria.

Para que esto suceda, es menester reconocer que la sociedad, vista como un todo no es un mero conglomerado de individuos ni la empresa en particular una mera productora de bienes y servicios que satisfacen las necesidades del mercado con la finalidad de obtener una utilidad o un beneficio económico como contrapartida. Se necesita abandonar esa posición narcisista, individualista y subjetivista la cual propone como valor supremo la libertad e independencia individuales, lo que le permite concentrarse en los medios sin importar la naturaleza de los fines. Por otra parte, si se considera que la sociedad se encuentra integrada por un sistema de

relaciones, cultura y religión, que no subsisten aisladamente sino que se complementan entre sí, se puede pensar a la empresa como una unidad de producción y distribución sometida a las reglas comunes de la actividad humana, en donde el aspecto económico es necesario pero no suficiente y encuadrada en el paradigma de la racionalidad libre por el que se es responsable de los actos que se realizan. De esta manera se puede pensar que la empresa tiene un vínculo biunívoco con la sociedad, existe para y por ella, por lo que los problemas de la sociedad son los problemas de las personas y de las organizaciones (empresas específicamente) que la conforman lo que le genera derechos y responsabilidades.

(...)Es verdad que se ha considerado por mucho tiempo que los objetivos económicos y sociales son distintos y a menudo compiten entre sí. Pero ésta es una dicotomía falsa. Representa una perspectiva cada vez más obsoleta en un mundo de competencia abierta basada en el conocimiento. Las empresas no funcionan aisladas de la sociedad que las rodea. De hecho, su habilidad para competir depende considerablemente de las circunstancias de los lugares donde operan.⁽¹⁷⁾ (Flores et al, 2007:5)

A lo largo de los años, se puede observar cómo se modifica el alcance del concepto de Responsabilidad Social desde el momento que Milton Friedman hace público su pensamiento, en el que sostiene que las empresas no tienen otra responsabilidad que no sea la maximización de sus beneficios, por lo que no es de su incumbencia la llamada *Acción social o Filantropía*. Así entonces cabe reconocer que por esos años, la responsabilidad social era considerada una simple acción social y más específicamente filantropía. Con el correr de los años, las empresas se ven en la necesidad de responder a las exigencias que les impone la comunidad donde se mueven, por lo que deciden colaborar en la solución de algunos de los problemas de la misma, dando origen a la etapa que se conoce con el nombre de la responsabilidad social como reacción social. Sin embargo, las numerosas crisis por las que ha atravesado la sociedad desde fines del siglo XX, plantean la necesidad de contar con empresas cuyo comportamiento sea preventivo y anticipador, en vez de reactivo y reparador como en la etapa anterior. Es la etapa en que las empresas buscan de manera activa tanto la solución de las cuestiones internas como de la comunidad, por lo que se la conoce como de la sensibilidad social. Sin embargo, autores de la talla de Lozano (1999)⁽¹⁸⁾ y Cortina (2005)⁽¹⁹⁾ van más allá y sostienen que la empresa es

un agente de cambio social, por lo que la responsabilidad social debe ser parte de la rutina diaria de gestión. Para lograrlo, es necesario trabajar desde el seno mismo de la organización, a través de la revisión de los valores organizacionales, de su misión y visión.

Es en este momento entonces que no se puede dejar de mencionar que la ética pasa a ser una cuestión estratégica para las organizaciones, puesto que les permitirá definir criterios y valores que les servirán de guía para la gestión de las mismas. Es por eso que si todas las empresas actuaran de acuerdo a verdaderos valores éticos, dando real importancia al rol de la empresa en una sociedad que reclama una actuación con conciencia social y ambiental, no sería necesario trabajar el concepto de responsabilidad puesto que en cada una de sus acciones normales la empresa estaría beneficiando a la comunidad.

Una de las maneras de aproximación a esta dinámica es desplazando el eje de los intereses de la empresa de los dueños o accionistas a un colectivo mayor como son el resto de sus stakeholders, es decir a todos los afectados tanto directa como indirectamente por sus actividades. Desde esta perspectiva la idea de Friedman – sobre la cual se construyó el andamiaje organizacional imperante- se reemplaza por una más interesante ya que al tener en cuenta los intereses de una mayor cantidad de actores en el diseño de las estrategias empresariales, indirectamente se estará incrementando el beneficio de los dueños o accionistas

Siguiendo con la línea de pensamiento expuesta en los párrafos anteriores, se puede pensar al enfoque de la responsabilidad social como una de las formas posibles para gestionar las organizaciones satisfaciendo ese imperativo ético. De esta manera se puede pensar a este modelo como una herramienta de gestión prudente y justa (Cortina, 2005)⁽²⁰⁾. Es una herramienta de gestión ya que debe formar parte del núcleo de decisión de la empresa, prudente porque en su accionar suma (beneficios) y no resta y justa al tratar de equiparar las fuerzas del mercado con las de la comunidad. Para ello es necesario trabajar en la dimensión del Gobierno empresarial de modo de pensar a la misión de la empresa desde la consideración de ámbitos de acción amplios como fundamento del accionar de los directivos. Este trabajo viabilizará la definición de estrategias adecuadas para llevar a cabo su misión, pero sin desvirtuar ni desviarse de su rol ni del foco de su actividad. Para lograrlo será necesario trabajar

con innovación y creatividad de modo de establecer sólidas relaciones que fomenten la responsabilidad colectiva y el capital social. Lo dicho redundará en el corazón mismo de la empresa, desde el momento que le imprime una característica propia, fundamentalmente en la cultura organizacional, enriqueciéndola y logrando un modelo diferente de conducta.

5. Consideraciones finales

Tal como se desarrolla a lo largo del trabajo, queda en evidencia la necesidad de internalizar un cambio en el modelo económico imperante que permita un desarrollo global inclusivo y no un simple crecimiento de indicadores económicos. Para lograrlo se requiere innovación, creatividad y compromiso no sólo del sector público sino también del resto de los actores sociales. En esa línea, es preciso considerar a la empresa como un sujeto más de la sociedad de la que forma parte, ya que es un ciudadano (ciudadanía corporativa) con derechos, obligaciones y responsabilidades. Una de las maneras de lograr un efectivo ejercicio de esa ciudadanía es a través de la incorporación de modelos de gestión basados en valores que vayan más allá de las cuestiones económicas y que a su vez, permitan cerrar las brechas existentes no sólo entre los modelos tradicional y humano sino también entre aquellos que se dicen socialmente responsables pero que paradójicamente, mantienen brechas de percepción, implementación y divulgación con la comunidad a la que pertenecen.

Entonces, a modo de reflexión final se puede decir que un componente indispensable de la organización para subsanar estas cuestiones es el reconocimiento genuino de su responsabilidad ante la sociedad, sin el cual no se puede concebir ni definir a una empresa, reconocimiento éste que se verá plasmado en su misión. Sin embargo, esto no podrá lograrse si el gobierno empresarial no se reconoce e internaliza que la generación de valor económico es una consecuencia de la previa generación de valor humano y no al revés.

6. Referencias Bibliográficas

⁽¹⁾ Yunus, M. (2008). "Un mundo sin pobreza". Editorial Paidós. Pág. 23

⁽²⁾ Yunus, M. (2008). "Un mundo sin pobreza". Editorial Paidós. Pág. 38

- (³) Alcoberro, R.(2007). “Ética, Economía y Empresa”. ¿Homo economicus o idiota moral? Págs 50-51. Editorial Gedisa
- (⁴) Murillo, D. (2007). “Rescatar la ética económica de Adam Smith” en Alcoberro,R “Etica, Economía y Empresa” Págs. 34-36. Editorial Gedisa
- (⁵) Bauman, Z. (2007). “Vida de Consumo”. Págs. 27-28. Fondo de Cultura Económica.
- (⁶) Yunus, M. (2008). “Un mundo sin pobreza”. Editorial Paidós. Pág. 37
- (⁷) Ledesma, A (2009) “Turismo y medio ambiente. Una aproximación desde la ética y la economía” en Ferrari, Mondéjar, Mondéjar y Vargas (coord.) Principales Tendencias en investigación en Turismo”. Septem Ediciones. Cuenca
- (⁸)Cortina, A. “Construir confianza”. Ed. Trotta
- (⁹) Vargas Niello, J. 2006 “Responsabilidad Social Empresarial (RSE) desde la perspectiva de los Consumidores”. Cepal, Pág. 23
- (¹⁰) Red Iberoamericana de Universidades por la RSE. Programa Formación de Formadores en Responsabilidad Social Empresarial Módulo 01 Unidad 5. Pág.7
- (¹¹) March, C. (2010). “Dignidad para todos”. Ed. Temas. Pags. 80-81
- (¹²) Volpentesta, Jorge Roberto “Gestión de la Responsabilidad Social Empresaria” Osmar Buyatti. Buenos Aires (2009: 51)
- (¹³) Volpentesta, Jorge Roberto “Gestión de la Responsabilidad Social Empresaria” Osmar Buyatti. Buenos Aires (2009: 51-52)
- (¹⁴) Sulbaran, J.P. (s/f). “El Concepto De Responsabilidad Social De La Empresa” Facultad de Ciencias Económicas y Sociales Universidad de Los Andes Pág.36
- (¹⁵) March, C. (2010). “Dignidad para todos”. Ed. Temas. Págs 80-81.
- (¹⁶) Vives, A. (2012) “Responsabilidad empresarial en América Latina: ¿En el camino correcto?” aparecido el 06 de mayo de 2012 en Mirada Crítica a la Responsabilidad Social de las empresas en Iberoamérica
- (¹⁷) Flores, J., Ogliastri, E.; Peinado-Vara, E. y Petri I., (editores) (2007). “*El argumento empresarial de la RSE: 9 casos de América Latina y el Caribe*” Banco Interamericano de Desarrollo. Washington. Pág:5
- (¹⁸) Lozano, J (1999). “Ética y empresa”. Ed. Trotta,
- (¹⁹) Cortina, A. (2005) “Ética en la empresa”. Ed.Trotta
- (²⁰) Cortina, A (2005) “Ética de la empresa, no sólo responsabilidad social” publicado en El País el 28.05.2005 y consultado en <http://www.elpais.es/articuloCompleto/elpepiopi/2005...2C20no20sF3lo20responsabilidad20social?print=1>