

Una Ruta Sostenible para la Responsabilidad Social

Sustainable Path for Social Responsibility

Arenas Pérez, Luz Stella*

Resumen. La reflexión sobre los alcances de la Responsabilidad Social en términos de sostenibilidad para el desarrollo empresarial abre un espacio importante para profundizar en el estudio del concepto a partir de las contribuciones de quienes con la experiencia y la investigación han construido una trayectoria de postulados que hacen presencia en el medio académico y empresarial. Se aborda la revisión de las aproximaciones al concepto de Responsabilidad Social Corporativa y sostenibilidad privilegiando los aportes que contribuyan a validar la construcción de una ruta sostenible para la responsabilidad social en las organizaciones. Una ruta sostenible habrá de establecer mecanismos de medición del desempeño económico, social y ambiental.

Palabras clave. Responsabilidad Social Corporativa, Sostenibilidad, Ruta sostenible, Dimensiones de la Responsabilidad Social Corporativa

Abstract. The reflection about the scope of social responsibility in terms of sustainability for business development opens an important space for deeply concept's study based on the contributions of those people, which with their experience and research, have built a track record of postulates that are present in the academic and business environment. Review of approaches to the concept of Corporate Social Responsibility and sustainability is addressed by favoring the contributions that help to validate building a sustainable path for social responsibility in organizations. A sustainable path must establish mechanisms for measuring the economic, social and environmental performance.

Key Words. Corporate Social Responsibility, Sustainability, Sustainable path, Dimensions of Corporate Social Responsibility

Introducción

En la actualidad empresarial, la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) se ha constituido en un verdadero paradigma de la administración. Para Alberich (2014), el capitalismo más innovador ha encontrado en la Responsabilidad Social Corporativa su tabla de salvación pública. Para las asociaciones y movimientos sociales la Responsabilidad Social se ha convertido en un nuevo campo que ha ampliado el que ya existía de tradición, en la colaboración con empresas y sociedades de lucro.

Como concepto ya ha sido objeto de estudio y análisis desde las posibles teorías que lo soportan y las dimensiones implícitas dentro del mismo (Garriga & Melé, 2004; Dahlsrud, 2008) y aun así, todavía se presenta como un desafío corporativo, donde debe entenderse cómo la RSC es socialmente construida para que la definición trascienda a la estrategia empresarial. En este contexto, la sostenibilidad presenta los mismos desafíos, sin embargo, la diferencia en la concepción de sus dimensiones (Montiel, 2008) puede ser la clave para que una integración permita construir la ruta que lleve la RSC a trabajar

por el perfeccionamiento de la sociedad y no como una estrategia que genere beneficios para la empresa (Argandoña, 1998; Banerjee, 2008).

1 Responsabilidad Social, aproximación al concepto

Garriga & Melé (2004), fundamentan la RSC como concepto, desde cuatro tipos de teorías: teorías instrumentales, que se enfocan en el cumplimiento del objetivo económico a través de actividades sociales; teorías políticas, que enfocan el uso responsable del poder corporativo en el campo político; teorías integrativas, que se enfocan en la integración de la demanda social; y las teorías éticas, que se enfocan en el derecho a alcanzar una buena sociedad. Cada tipo de teoría presenta enfoques multivariados y una perspectiva única de lo que significa la RSC; sin embargo, dichas teorías no fueron concebidas para fundamentar el concepto, en cambio, son utilizadas a modo de “préstamo” para poder impregnarle dicha fundamentación.

En este punto es importante precisar que la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) presenta otra acepción, si acaso, la más utilizada en la literatura académica hispana: la Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Crespo (2010), explica las diferencias “conceptuales” entre ambas al señalar que como empresa, se habla de una unidad económica con ánimo de lucro y como corporación, se refiere a una persona jurídica, con derechos similares al de una persona natural. Si bien la autora señala que como corporación, los accionistas presentan una responsabilidad “limitada” sobre las obligaciones de la empresa, como persona jurídica posee derechos e indudablemente también tiene deberes, como los de una persona natural.

A pesar de la variedad en la conceptualización de la RSC, es posible determinar las dimensiones que la componen. Dahlsrud (2008) tras un riguroso análisis a 37 conceptos de RSC, donde categorizó palabras o frases claves dentro de un mismo grupo, pudo identificar cinco dimensiones específicas: la dimensión ambiental, la dimensión social, la dimensión económica, la dimensión de los grupos de interés o stakeholders y la dimensión del voluntariado. Las conclusiones del estudio determinaron que la dimensión de los stakeholders y la dimensión social presentaban una mayor tendencia y correlación entre los diferentes conceptos, mientras que la dimensión ambiental correspondía a la dimensión menos concebida dentro del concepto de RSC.

Para Banerjee (2008) tras 50 años de análisis teórico (con una limitada y dudosa evidencia empírica), la literatura sobre RSC permite identificar los supuestos detrás del discurso:

- Las empresas deben pensar más allá de generar riqueza económica, y prestar atención a las problemáticas sociales y ambientales.
- Las empresas deben comportarse de manera ética y demostrar un alto grado de integridad y transparencia en sus operaciones.
- Las empresas deben involucrarse con la comunidad donde operan, en términos de mejorar el bienestar social y proveer un apoyo a la comunidad a través de la filantropía u otros mecanismos.

Si bien el último supuesto ha permitido que la RSC amplíe sus posibilidades de financiación de las asociaciones de todo tipo (el denominado Tercer Sector) y les ha abierto o posibilitado nuevas vías de acción y penetración social, facilitando la consecución de sus objetivos (Alberich, 2014), la sola correlación entre la filantropía (o la inversión social) con la responsabilidad corporativa, encasilla el concepto en una “visión limitada”.

Ospina et al., (2008) refiere una definición alejada de la academia y más normativa, a través del estándar internacional ISO 26000, que define la RSC como la responsabilidad de una organización respecto de los impactos de sus decisiones y actividades en la sociedad y el medio ambiente, por medio de un comportamiento transparente y ético que:

- Sea consistente con el desarrollo sustentable, incluyendo el bienestar general de la sociedad;
- Considere las expectativas de sus partes interesadas;
- Esté en cumplimiento con la legislación aplicable y consistente con normas internacionales de comportamiento;
- Esté integrada a través de toda la organización y la practique en sus relaciones.

En la definición ofrecida por la ISO, se presenta un acercamiento entre el paradigma de la RSC y la Sostenibilidad Corporativa (SC), al instar que la primera “sea consistente” con la segunda. Este enlace que no se apreciaba en las diferentes definiciones académicas, comienza a ser el punto de partida en la integración entre ambos conceptos.

2 Enfoques de la Responsabilidad Social

Hablar de RSC es hablar del diálogo entre la empresa y sus stakeholders. El concepto ha tomado como bandera la teoría de los stakeholders para su cruzada y, como se mencionó anteriormente, se ha convertido en una de sus dimensiones; de hecho, Garriga y Melé (2008) refieren a la teoría de los stakeholders dentro del enfoque de las teorías integrativas como también de las teorías éticas. Según los autores, la “administración de stakeholders” (como teoría integrativa) se ha convertido principalmente en una teoría con fundamentación ética cuando Freeman (1984, p.25) define a los stakeholders como “cualquier grupo o individuo que pueda afectar o ser afectada en el cumplimiento de los objetivos de la empresa” y fundamenta que la administración sostiene una relación fiduciaria con dichas partes.

El interés por la teoría de los stakeholders se marcan desde tres puntos clave según Esteban (2007): (1) Se entiende a la empresa desde la dimensión pluralista, pluralidad de agentes –quienes afectan- y pluralidad de pacientes –los afectados-, (2) entre los diferentes stakeholders existen expectativas recíprocas de comportamiento, no sólo existen intereses económicos, y (3) desde la teoría de los stakeholders se fundamenta la existencia de la RSC desde lo ético.

Freeman (1994) define unos lineamientos a su teoría de los stakeholders a través de unos principios básicos que juntos conforman la Doctrina de los Contratos Justos:

- El Principio de Entrada y Salida: Todo contrato de la empresa, debe tener definido la entrada, salida, y condiciones de renegociación, o al menos debe tener métodos y procesos que definan esas condiciones.
- El Principio de Gobernabilidad: El procedimiento para cambiar las reglas de juego debe ser acordado por unanimidad.
- El Principio de Externalidad: Si el contrato entre A y B impone un costo en C, entonces C tiene la opción de convertirse en una parte del contrato y los términos deben ser renegociados.
- El Principio de los Costos Contractuales: Todas las partes del contrato deben compartir los costos de la contratación.
- El Principio de Agencia: Cualquier agente debe servir a los intereses de todos los stakeholders.
- El Principio de la Limitada Inmortalidad: La empresa debe ser administrada como si continuara al servicio de los intereses de los stakeholders a través del tiempo.

El último principio llama la atención puesto que introduce un elemento que no ha tenido eco dentro de los paradigmas de la RSE: la permanencia a través del tiempo. Argandoña (1998), en su disertación sobre la Teoría del Bien Común como sustentación teórica de la Teoría de los Stakeholders y aplicada a la praxis organizacional, sustenta que uno de los deberes de los grupos de interés consiste en “la creación de las condiciones para que cada uno de los partícipes reciba de la empresa aquello que razonablemente espera de ella”. Es claro que para ciertos grupos de interés, como directos, empleados, sus familias, la sociedad, proveedores, clientes y usuarios, se benefician de la “existencia” de la corporación, como una entidad vital en su perfeccionamiento. Por tanto la permanencia en el tiempo, la continuidad, es un “deber ser” para la sociedad misma.

3 Sostenibilidad Corporativa

Como concepto, la Sostenibilidad Corporativa (SC) surge a partir de la Comisión Brundtland que define el desarrollo sostenible como “un proceso de cambio en el que la explotación de los recursos, la dirección de las inversiones, la orientación al desarrollo tecnológico; y el cambio institucional se encuentran en armonía y mejoran el potencial actual y futuro para satisfacer necesidades y aspiraciones humanas” (WCED 1987, p.9).

Diferentes conceptualizaciones y teorías en torno al desarrollo sostenible se han originado desde entonces, Diaz & Lozano (sf), mencionan que los enfoques más representativos que sustentan el concepto son “el de la economía neoclásica, que la define como la perdurabilidad en el tiempo del capital; el de la economía ecológica y ambiental, asociada a la preservación y mantenimiento de la Biosfera; y el de la Comisión Brundtland orientado hacia la equidad, incluyendo en ella tanto lo relativo a las generaciones actuales (intrageneracional) como a las generaciones futuras (intergeneracional)” (p. 13).

Para Banerjee (2008), si bien, la definición de Brundtland sobre desarrollo sostenible es la más utilizada, ha sido la raíz de un intenso debate académico para determinar el cómo debe ser operacionalizada y cómo el desarrollo sostenible debe ser medido. Para el autor, Brundtland no ofrece una definición sino un eslogan, y argumenta que una teoría no puede fundamentarse sobre ello. Banerjee (2008), señala que la preocupación por las generaciones futuras es problemática en la operacionalización del desarrollo sostenible, pues se torna en una contradicción que dichas generaciones no puedan hacer sentir su presencia en el mercado actual y en las decisiones que se toman.

Gladwin et al., (1995), sugieren que el desarrollo sostenible es un proceso para lograr el desarrollo humano, una definición que parece converger con la filosofía del Bien Común, donde se considera que la sociedad es para el hombre y no el hombre para la sociedad (Argandoña, 1998). Dentro de la perspectiva de Gladwin et al., (1995), “el desarrollo es insostenible cuando una amplitud de decisiones humanas excluye, desconecta, promueve la desigualdad, refleja imprudencia o aumenta la inseguridad” (p.878). Los autores admiten que su definición puede ser abstracta, pero proponen que el concepto incluye una serie de componentes:

- Inclusividad: Implica el desarrollo humano a través del tiempo y del espacio.
- Conectividad: Implica una integración entre lo económico, lo social y lo ecológico.
- Equidad: Sugiere una justicia intergeneracional, intrageneracional e interespecífica. El último concepto refiere a la relación entre diferentes especies, en este caso entre el hombre y los demás seres vivos.
- Prudencia: Connota las obligaciones de cuidado y prevención en lo tecnológico, lo científico y lo político.
- Seguridad: Demanda una prevención ante amenazas crónicas y la protección contra interrupciones perjudiciales.

La Inclusividad expuesta por Gladwin et al., (1995), empata con la economía neoclásica y el fin de perdurar en el tiempo, mientras que la Seguridad, garantiza la “continuidad del negocio” al gestionar el riesgo. Ospina et al., (2008) plantean que la sostenibilidad, es la capacidad de la empresa por mantenerse en el largo plazo sin descuidar los resultados a corto, de modo que una condición para que la sostenibilidad se cumpla es la continuidad o permanencia en el largo plazo y para ello la empresa debe ser competitiva.

Desde este punto, la SC empata con la RSE, pues Ospina et al. (2008), cita a Michael Porter quien “aconseja que la adopción de la RSE puede constituir una ventaja competitiva para los negocios, alineando objetivos sociales y económicos y mejorando los proyectos de largo plazo de la empresa” (p.13). Los autores integran a la RSC, los conceptos de competitividad y sostenibilidad: La RSC es la estrategia que permite obtener una ventaja competitiva que garantice la sostenibilidad de la empresa en el mercado.

Discusión

Cada vez más la Responsabilidad Social Corporativa se relaciona con la Sostenibilidad Corporativa, pero ¿cuál es la ruta para que las estrategias de responsabilidad social sean sostenibles?. Para poder integrar ambos conceptos con la estrategia empresarial hay que comprender los puntos comunes y los divergentes (Ver Tabla 1), en especial con las dimensiones propias que componen cada concepto. Tanto la RSC como la SC poseen dimensiones económica, social y ambiental, pero cada concepto las relaciona de una forma diferente. Mientras la RSC considera que el desempeño social y económico son componentes independientes, los académicos de la SC argumentan una interconexión entre la dimensión económica, social y ambiental, que conduce a lo que se conoce como la Triple Cuenta de Resultados (Montiel, 2008).

Las principales diferencias entre la SC y la RSC es la concepción de la dimensión económica y la dimensión ambiental. Para explicar la visión económica en la RSC, Montiel (2008) cita a Carroll (1979) que señala que ante todo, la empresa es una unidad económica cuya responsabilidad es producir bienes y servicios que la sociedad necesita, de esta forma se antepone la responsabilidad social sobre la económica. Por otra parte, el autor cita a Bansal (2005) quien explica la visión económica de la SC, la cual se relaciona con el concepto de creación de valor. Puesto que la empresa crea valor a través de los bienes y servicios que produce, para la SC incrementar el valor creado se relaciona con el mejoramiento en la efectividad de dichos bienes y servicios. Dicho mejoramiento, o perfeccionamiento, se logra al integrar el componente económico, social y ambiental.

La visión ambiental es otro aspecto que separa ambos conceptos; Montiel (2008) explica que los académicos de la SC se fundamentan en un paradigma ecocentrista y ecohumanista, mientras que los académicos de la RSC se fundamentan en un paradigma antropocéntrico. Esta particularidad de visiones conlleva a una contraposición en la filosofía ambiental de ambos conceptos: mientras la RSC se basa en el valor instrumental, en el cual refiere a los beneficios que la naturaleza provee al hombre a través del uso extractivo; la SC se basa en el valor intrínseco, donde la naturaleza independientemente del beneficio que pueda ofrecerle al hombre, o así este piense que no tiene alguna utilidad, se constituye como un valor por sí mismo.

Tabla 1. De la Responsabilidad Social Corporativa a la Sostenibilidad Corporativa. Elaborado a partir de Montiel (2008), Garriga & Melé (2008), Dahlsrud (2008).

	Responsabilidad Social Corporativa	Sostenibilidad Corporativa
Dimensiones	-Económica -Social -Ambiental -Stakeholder -Voluntariado	-Responsabilidad Económica -Integridad Ambiental -Equidad Social
Integración de las Dimensiones	El desempeño social y económico son componentes independientes.	Las dimensiones económica, social y ambiental son complementarias.
Enfoque Teórico	-Instrumental -Político -Integrativo -Ético	-Economía Neoclásica -Administración ambiental -Desarrollo Sostenible
Paradigmas	-Antropocentrismo -Relacionamiento con Stakeholders -Valor Instrumental	-Ecocentrismo -Eco-humanismo -Valor Intrínseco de la Naturaleza

A pesar de estas visiones encontradas, Banerjee (2008), cuestiona ambas iniciativas por igual. En el sentido más crítico posible, el autor asegura que “la teoría de los stakeholders representa una forma de colonialismo que sirve para regular el comportamiento de los grupos de interés” (p.53); Por su parte, Elkington (1994) aseguró que el reto del sector empresarial de la década de los 90’s sería el de convertir a algunos de los stakeholders más críticos, como los ambientalistas, en una nueva forma de “consumidores”. Banerjee (2008) asegura que la percepción pública sobre los problemas ambientales junto al incremento de la legislación ambiental son las dos razones principales para que el medio ambiente tuviese una relevancia en la agenda de las corporaciones, de modo que ha crecido una necesidad de “vender el ambientalismo” para que sean consideradas como empresas verdes. “El pintarse de verde” tiene una intencionalidad oculta que según Banerjee (2008), citando a Newton & Harte (1997), “es para mantener la libertad empresarial a través de iniciativas voluntarias más que por coerción regulatoria” (p.66).

La crítica sobre el voluntariado en las acciones de RSC y SC ponen sobre la mesa un debate académico en torno a la característica primordial de estos conceptos: la responsabilidad. También en el plano civil existen importantes fuerzas históricas que reclaman un cambio profundo en la concepción de la empresa privada y su rol: la sociedad civil movilizadora, que exige prácticas empresariales éticas; los pequeños accionistas defraudados que exigen un gobierno corporativo coherente y los consumidores mismos, quienes cada vez más, asumen hábitos de consumo responsable (Kliksberg, 2013).

Argandoña (1998) ofrece una clarificación sobre los alcances y limitaciones en la responsabilidad que deben asumir las empresas. Con la fundamentación de la Teoría del Bien Común, el autor sustenta que la empresa cumple buena parte de sus deberes con la sociedad a través de sus acciones ordinarias (como la contratación de personal, subcontratación de empresas locales, pago de impuestos, disminución del impacto ambiental), pero que de igual forma, según la disponibilidad de medios y una trascendencia de la conciencia corporativa, la empresa pueda impulsar acciones que beneficien a la comunidad y no a la empresa. Las estrategias de RSC por tanto pueden tener una intencionalidad del “gana-gana” pero donde el mayor beneficiado es la empresa misma. Banerjee (2008) asegura que “son los intereses comerciales, no los de la sociedad o del medio ambiente, los que definen los parámetros de sostenibilidad” (p.67); con esto critica el manejo corporativo que se le ha dado a los conceptos de RSC y SC, lo que para el autor ha influido en que las estrategias que se desarrollen bajo estos principios, trabajen en pro de las corporaciones y no de las sociedades mismas. Los estudios de Giraldo (2008) y Cardozo (2003), citados por Crespo (2010), revelan que la mayoría de las empresas buscan beneficios económicos para la misma, a través de la implementación de acciones o programas de RSC al interior de esta.

Para Waddock & Graves (1997), citados por Ospina et al., (2008), los costos asociados al ejercicio de la Responsabilidad Social Empresarial son mínimos, con respecto a los beneficios potenciales que se pueden alcanzar; las empresas socialmente responsables son más rentables. Citan a Steiner (2000), para quien la responsabilidad económica no es incompatible con otras responsabilidades de la empresa en la sociedad; las actividades del negocio deben tener sentido social así como las actividades sociales deben tener sentido empresarial.

La responsabilidad de las empresas jamás podrá equipararse o superar a la responsabilidad del Estado, no debe ser la intención de la RSC. La inversión social y la justicia social no pueden convertirse en una actividad principal de las empresas, puesto

que estas carecen de las habilidades para asumir roles que le compete a los gobiernos (Banerjee, 2008), la sociedad civil no pide que la empresa privada desplace a la empresa pública, sino que desarrollen alianzas estratégicas público-privadas (Kliksberg, 2013).

Recomendaciones

La Responsabilidad Social Empresarial, en palabras de Alberich (2014), llegó para quedarse y sin desconocer la importancia de las motivaciones del empresariado para impulsarla, consideran más importante, saber cómo lo hace, con quién y para qué. Lo anterior, permitirá determinar el tipo de proyectos de su interés y la comunidad con la que están dispuestos a realizarlos.

Resulta imprescindible por tanto, cerrar las brechas que existen no sólo entre la conceptualización de la RSC y la SC, sino además entre la teoría y la práctica empresarial, para poder trazar una ruta sostenible para la responsabilidad social:

1) *Trascender la conciencia empresarial hacia la responsabilidad sostenible.* La continuidad o permanencia en el tiempo debe ser una dimensión que soporte la RSC. La empresa responsable es también la que garantiza a sus diferentes stakeholders condiciones propicias a través del tiempo, por tanto la RSC no puede ser considerada como acciones aisladas.

2) *La dimensión de lo sostenible como lo responsable.* La RSC debe apropiarse de los paradigmas de la SC. La verdadera integración conceptual parte de la integración filosófica. Asumir paradigmas como el Eco-humanismo y el Valor Intrínseco de la Naturaleza, así como la Triple Cuenta de Resultados, le hacen bien a la sostenibilidad de la RSC.

3) *Definir la responsabilidad corporativa en el marco del voluntariado.* El punto de partida es comprender la misión de la empresa, para que las estrategias de RSC estén soportadas desde el quehacer y se alineen con la estrategia corporativa. Luego debe buscar una concertación con los stakeholders para la definición de alcances y responsabilidades, para que los parámetros de responsabilidad y sostenibilidad sean definidos en común acuerdo.

4) *Medición del desempeño económico, social y ambiental.* El supuesto que la dimensión económica y la social son independientes o ajenas debe quebrarse en la RSC. Una ruta sostenible debe establecer mecanismos de medición del desempeño económico junto al

social y ambiental, para analizar la competitividad de la empresa y su gestión de los riesgos que amenacen su permanencia en el tiempo.

En concordancia con otros estudios (Banerjee, 2008; Montiel, 2008) la integración entre la Responsabilidad Social Corporativa y la Sostenibilidad Corporativa debe ser un punto de atención entre los académicos de ambas corrientes, que incluya además un desarrollo constructivo de instrumentos de medición que permitan monitorear una ruta de desempeño sostenible, donde las dimensiones económica, social, ambiental, stakeholder, voluntariado y continuidad, puedan integrarse.

Lo expuesto hasta ahora, contribuye en el acercamiento a la construcción de una ruta para la sostenibilidad, siempre y cuando, en concepto de la ISO 26000, las organizaciones incorporen consideraciones sociales y ambientales en su toma de decisiones y rindan cuentas por esas decisiones a la sociedad y el medio ambiente alineadas a la estrategia corporativa. Finalmente, como expone Argandoña (1998): “el deber de actuar crece con la capacidad del actor y con la necesidad del receptor”.

Referencias

- Alberich, T. (2014). Movimientos Sociales, Responsabilidad Corporativa e Inclusión Social en la Globalización. *Revista Internacional de Sociología (RIS)*, 72 (1), 113-132
- Argandoña, A. (1998). La teoría de los Stakeholder y el Bien Común, documento de Investigación No. 355, Universidad de Navarra, Pamplona.
- Banerjee, S. B. (2008). Corporate social responsibility: The good, the bad and the ugly. *Critical Sociology*, 34(1), 51-79.
- Crespo, R. F. (2010). Entre el concepto y la práctica: Responsabilidad Social Empresarial. *Estudios Gerenciales*, 26(17), 119-130.
- Dahlsrud, A. (2008). How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions. *Corporate social responsibility and environmental management*, 15(1), 1-13.
- Elkington, J. (1994). Towards the suitable corporation: win-win-win business strategies for sustainable development. *California management review*, 36(2), 90-100.
- Esteban, E. G. (2007). La teoría de los "stakeholders": un puente para el desarrollo práctico de la ética empresarial y de la responsabilidad social corporativa. *Veritas: revista de filosofía y teología*, (17), 205-224.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach* (Pitman, Boston).
- Freeman, R. E. (1994). The politics of stakeholder theory: Some future directions. *Business ethics quarterly*, 4(4), 409-421.
- Garriga, E., & Melé, D. (2004). Corporate social responsibility theories: Mapping the territory. *Journal of business ethics*, 53(1-2), 51-71.
- Gladwin, T. N., Kennelly, J. J., & Krause, T. S. (1995). Shifting paradigms for sustainable development: Implications for management theory and research. *Academy of management review*, 20(4), 874-907.
- ISO 26000. Traducción oficial al español. Consultado en <http://es.slideshare.net/pamesole123/norma-iso-26000-2010>
- Kliksberg, B. (2013). *Ética para empresarios. Por qué las empresas y los países ganan con la Responsabilidad Social Empresarial*. Ediciones Ética y Economía SA Buenos Aires.
- Montiel, I. (2008). Corporate social responsibility and corporate sustainability separate pasts, common futures. *Organization & Environment*, 21(3), 245-269.
- Ospina, A., Cárdenas, & C., Beltrán, M., (2008) *Cómo la responsabilidad social aporta a los objetivos del nuevo milenio? Guía práctica para los empresarios*. GTZ, Colombia.
- WCED (World Commission on Environment and Development) (1987). *Our Common Future*. Oxford University Press: New York.

*** Acerca de la autora**

Luz Stella Arenas Pérez; estudiante de Doctorado en Gerencia de Proyectos de la Universidad EAN, Bogotá, Colombia. Email:larenasp678@ean.edu.co.