

Responsabilidad Social Empresarial y sugerencias para su aplicación en instituciones educativas

Francisco Gerardo Barroso Tanoira
Universidad Anáhuac Mayab

Resumen

En el mundo de los negocios se habla de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) como el conjunto de prácticas, estrategias y sistemas de gestión que persiguen un nuevo equilibrio entre las dimensiones económica, social y ambiental. Estos conceptos son totalmente aplicables a las instituciones educativas, de tal manera que contribuyan realmente al mejoramiento de la sociedad a través de una mejor formación de sus educandos, de mejores relaciones con los padres de familia, los proveedores, otras instituciones y autoridades de gobierno, fomentando un trato justo y digno a su personal y cuidando el medio ambiente.

Palabras clave: *responsabilidad social, instituciones educativas, stakeholders.*

Abstract

In the business world today, Entrepreneurial Social Responsibility (ESR) is a set of practices, strategies and management systems searching for a new balance among economic, social and environmental dimensions. These concepts are totally applicable to educational institutions so they really contribute to the development of society through the better formation of their students, better relations with parents, suppliers, other institutions and government authorities, encouraging fair treatment to their personnel and caring for the environment.

Keywords: *social responsibility, educational institutions, stakeholders.*

Introducción

Cuando se habla de responsabilidad social, se piensa usualmente en empresas y en organizaciones administrativas. Se usa para ello el término "responsabilidad social empresarial" (RSE), o "responsabilidad social corporativa" (RSC). Las empresas se están dando cuenta de que no es suficiente generar utilidades, sino contribuir al bien común a través de un trato responsable y ético hacia sus trabajadores; los proveedores; los clientes; el gobierno y todos los involucrados en ellas (llamados *stakeholders*) y sus procesos, cuidando en todo momento la naturaleza y el entorno general en que dichas empresas se desarrollan.

Las escuelas y en general las instituciones educativas, no deben ser la excepción. Al tener como misión la formación de los alumnos como futuros profesionales que generen acciones de desarrollo en el país, se

espera que sean ejemplos de responsabilidad social al procurar las mejores prácticas para todos los involucrados en el proceso educativo y formativo. Esto se ve muy atractivo en el papel, pero la pregunta es si dichas instituciones lo están haciendo realmente o si, cuando menos, tienen la idea del concepto amplio de responsabilidad social, así como su posible aplicación en las instituciones educativas.

El objetivo de este ensayo es proponer aplicaciones del concepto de RSE a las instituciones educativas desde una óptica general, que pueda abrir un espacio de reflexión para crear conciencia de su importancia y beneficios. Se espera que los conceptos aquí tratados den pauta a estudios cualitativos y cuantitativos para aplicarse a las instituciones en lo específico, de tal manera que puedan ayudarlas a ser socialmente responsables.

Desarrollo

Una visión desde las empresas

Está creciendo el número de ejecutivos, directores y empresarios en general comprometidos con la RSE, conscientes de que sus acciones y operaciones tienen un impacto profundo en la sociedad y que se debe hacer algo para que dicho impacto sea positivo. Sin embargo, aún no se ha logrado una definición universalmente aceptada sobre la RSE, ya que según Porto y Castromán (2006), hay mucha confusión sobre su alcance real debido a que algunos la confunden con actos de buena voluntad como construir escuelas o incluso, con acciones de filantropía como dar donativos a centros de caridad y a instituciones de beneficencia. Sin embargo, de manera gradual se ha acotado este concepto, resaltando su carácter de iniciativas voluntarias en torno a tres aspectos: el medioambiental, el laboral y la ética del comportamiento empresarial con los diversos grupos con los que las empresas se relacionan. Por su parte, Rochlin (2005) indica que este enfoque presenta tres problemas: primero, suele tener en el mejor de los casos, un enfoque inmediatista en cuanto a que solamente se cumpla con las normas establecidas; en segundo lugar, que las leyes, normas y estándares, entre diferentes países y sectores, difieran entre sí y no reflejen realmente lo que es responsabilidad social, lo que constituye un peligro mayor, pues no bastaría con su cumplimiento. Un tercer problema es la posibilidad de dejar de lado cualquier iniciativa por incorporar la RSE en las decisiones y conductas estratégicas que moldearán el futuro de la empresa.

Lo que se requiere es un cambio de conducta que permita a las empresas ser más benéficas social y ambientalmente, lo que como resultado debe llevarlas a una mejoría económica (Correa, Gallopin y Núñez, 2005). Para ello, Medina (2006) indica que la RSE debe estar inscrita en la misión y la visión de la organización, implicando un cambio integral e invirtiendo los recursos y esfuerzos necesarios de manera voluntaria para buscar la calidad en todas las acciones.

Concepto de RSE

La RSE es la contribución activa y voluntaria de las organizaciones para el mejoramiento social, económico y ambiental. Incluye un conjunto de prácticas, estrategias y sistemas de gestión empresariales que persiguen un nuevo equilibrio entre las dimensiones

ética, social y ambiental (Porto y Castromán, 2006). Para estos autores, ser socialmente responsables no significa solamente acatar plenamente las obligaciones jurídicas, sino ir más allá de su cumplimiento invirtiendo más en capital humano, en el entorno y en las relaciones con los involucrados en las empresas o *stakeholders*. Las organizaciones que emprendan este camino deben hacerlo a conciencia, evitando cumplir sólo por mera apariencia ya que el objetivo es contribuir con la construcción de una sociedad mejor y más sustentable (Rochlin, 2005). No se trata de maximizar las utilidades de los accionistas si éstas se generan a costa de negocios inadecuados, ni de la degradación del medio ambiente o del uso de prácticas éticas cuestionables.

El Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI), citado por Porto y Castromán (2006), indica que una empresa socialmente responsable, en el sentido amplio del concepto, es aquella que tiene un compromiso consciente y congruente para cumplir íntegramente con la finalidad de la empresa, tanto en lo interno (trabajadores, accionistas, autoridades), como en lo externo (clientes, proveedores, medio ambiente, gobierno, etc.); considerando las expectativas de todos los participantes en lo económico, social o humano y en lo ambiental; demostrando el respeto por los valores éticos, la gente, las comunidades, el medio ambiente y para la construcción del bien común.

Según este organismo, para que una empresa sea socialmente responsable, debe cumplir con los siguientes ámbitos:

- 1) Contribuir a la calidad de vida de la gente dentro de la organización, esto es, invertir en el personal y propiciar un ambiente de trabajo basado en el respeto a la dignidad del trabajador
- 2) Cuidar y preservar el medio ambiente
- 3) Desempeñarse con un código de ética en su trato hacia los proveedores, clientes, usuarios en general, accionistas y con todos los relacionados con la vida de la organización
- 4) Vincularse con la comunidad a partir de la misión de la organización, pero también de los bienes y servicios producidos, más allá de la mera filantropía

Esto quiere decir que si una organización realiza sólo algunas de ellas pero no las cuatro al mismo

tiempo, entonces sólo estará realizando acciones de compromiso social, pero no puede decirse que sea socialmente responsable en el sentido amplio del concepto (Sánchez, Placencia y Pedroza, 2007).

Stakeholders

Para Rojas, M'Zail, Torcotte y Kooli (2006), a los participantes en los procesos de la empresa u organización se les llama *stakeholders*, es decir, las personas o grupos que tienen propiedad, derechos o intereses en una empresa y en sus actividades, pasadas, presentes o futuras, las cuales pueden ser legales o morales, individuales o colectivas. Pueden clasificarse como:

- a) Primarios: aquellos sin cuya continua participación la empresa no podría sobrevivir, como los accionistas, inversionistas, empleados, clientes y proveedores, en unión con el gobierno y las comunidades que proveen infraestructura y mercados, cuyas leyes y regulaciones deben ser obedecidas y, a quienes hay que pagar impuestos y otras obligaciones
- b) Secundarios: son grupos que ejercen influencia, afectan o son afectados por la empresa, pero que no son esenciales para su supervivencia

Se trata de que la organización sea más competitiva cumpliendo con las expectativas de todos sus participantes, primarios o secundarios, respetando la dignidad de las personas y de las comunidades en donde opera, así como su entorno (Sánchez, Placencia y Pedroza, 2007).

El camino hacia la RSE.

El CEMEFI sugiere que toda organización que desee ser socialmente responsable siga estas acciones, a las que llama el "Decálogo de responsabilidad social":

- 1) Promover e impulsar en su interior una cultura de RSE que busque las metas y el éxito de la organización, contribuyendo al mismo tiempo al bienestar de la sociedad
- 2) Identificar las necesidades del entorno en que opera y colaborar en su solución, impulsando el desarrollo y el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes
- 3) Hacer públicos sus valores organizacionales y desempeñarse con base en un código de ética

- 4) Vivir al interior y al exterior de esquemas de liderazgo participativo, solidaridad, servicio y respeto a la dignidad humana
- 5) Promover el desarrollo humano y profesional de toda su comunidad (empleados, familiares, accionistas y proveedores)
- 6) Identificar y apoyar causas sociales como parte de su estrategia de acción empresarial
- 7) Respetar el entorno ecológico en todos y cada uno de los procesos de operación y comercialización, además de contribuir a la preservación del medio ambiente
- 8) Invertir tiempo, talento y recursos en el desarrollo de las comunidades en que opera
- 9) Participar, mediante alianzas intersectoriales con otras empresas, organizaciones de la sociedad civil (OSC) y/o con el gobierno, en la atención de las causas sociales que elijan
- 10) Tomar en cuenta e involucrar a su personal, accionistas y proveedores en sus programas de inversión y desarrollo social

Certo, citado por Rodríguez y Uzcátegui (2007), establece que en las organizaciones se deben desarrollar las siguientes áreas para ser socialmente responsables en el sentido amplio del concepto:

- 1) Área de función económica: es producir lo que la comunidad necesita; creación de empleos; pago de salarios justos; capacitación; seguridad e higiene en el trabajo y garantía de seguridad de los trabajadores
- 2) Área de calidad de vida: se refiere al grado en que organización está mejorando o degradando la calidad general de vida de la sociedad; lo que implica las relaciones con los trabajadores, clientes y proveedores; la preservación del medio ambiente o el nivel general de vida
- 3) Área de inversión social: es el grado en que la organización invierte tanto los recursos materiales como humanos para resolver problemas de la comunidad en materia de educación, cultura, deporte y arte, entre otras
- 4) Área de solución de problemas: se refiere al grado en que la organización trata los proble-

mas sociales tales como la planeación comunitaria a largo plazo, así como llevar al cabo estudios sobre las problemáticas sociales

Las organizaciones deben desarrollar las cuatro áreas y lograr mayor competitividad, al mismo tiempo en que contribuyen al bien común, para lo cual se requiere de la colaboración de todos los involucrados, llevándolas a crear riqueza de manera justa y eficiente, respetando la dignidad y los derechos inalienables de los individuos (Ramos, 2006).

Para lograr la colaboración entre los miembros de una organización, Kaku (2005) sugiere que la respuesta radica en el *kyosei*, definido como espíritu de cooperación, en el cual los individuos y las organizaciones viven y trabajan juntos por el bien común, estableciendo relaciones armónicas con sus clientes, proveedores, competidores, gobiernos y medio ambiente. Cada empresa u organización en general puede convertirse en una poderosa fuerza para la transformación social, política y económica para mejorar las condiciones en que vive la sociedad. Se requiere, para ello:

- a) Procurar la supervivencia económica de la empresa
- b) La cooperación entre directivos y trabajadores
- c) Cooperar fuera de la empresa, esto es, con clientes, proveedores y gobierno
- d) Fomentar el activismo local abordando los desequilibrios sociales y estableciendo centros de investigación y desarrollo, mejorando la calidad de vida de los países pobres y emprender acciones que preserven el medio ambiente y
- e) Considerar al gobierno como un socio para trabajar en la rectificación de los desequilibrios sociales

Cuando las empresas se preocupan sólo por ganar mayor participación en el mercado u obtener utilidades, continúa Kaku (2005), es bastante probable que conduzcan al mundo a la ruina económica, medioambiental y social. Pero si trabajan juntas con un espíritu *kyosei* podrán alimentar a los pobres, llevar la paz a las áreas devastadas por la guerra o por desastres naturales y renovar el mundo material. Las empresas, bajo este punto de vista, deben ser cimientos de paz y prosperidad para el mundo.

La RSE: un compromiso

La RSE debe comenzar por uno mismo (Somoggi, 2005), por lo que cada participante debe ser consciente de que es agente de cambio. Se requiere de un compromiso con la verdad y una percepción de que cada día es una oportunidad para hacer mejor las cosas. Los productos deben ser considerados no como fines en sí mismos, sino como instrumentos para que la persona se relacione consigo misma y con los demás, lo cual indica que las estrategias de negocios deben estar alineadas con el compromiso de ser socialmente responsable, buscando que la RSE se vuelva parte del negocio central y se incorpore al corazón de la organización.

Sin embargo, en un estudio efectuado en el sureste de México, Barroso (2007) encontró que la mayoría de los directivos de empresa asocian el término con los clientes, con el mejoramiento de relaciones con el trabajador o con el mejoramiento de la imagen de su empresa, pero muy poco con el medio ambiente. De hecho, ninguno de los participantes del estudio identificó a la RSE como el cumplimiento de los cuatro ámbitos del CEMEFI indicados anteriormente, por lo que se concluyó que aunque sus empresas efectúan acciones de compromiso social, no son socialmente responsables en el sentido amplio del concepto, lo que indica que hay que trabajar en el fomento de la conciencia entre los empresarios de lo que significa ser socialmente responsables, antes de trabajar con su personal.

Lo que no es RSE

Hay quienes critican la RSE porque expresan que es solamente una forma de publicidad, aprovechándose de ella algunas empresas para vender más sus productos. También hay quienes la atacan aduciendo que justificaría fines buenos con principios malos, como compañías que compran productos a campesinos aduciendo que les dan empleo y que promueven su desarrollo, contrarrestando los ataques contra ellas por prácticas de explotación y de precios injustos. Por lo tanto, la RSE no debe ser confundida con mera estrategia de publicidad.

Hay economistas que piensan que, si las empresas sacrifican parte de sus utilidades en obras de responsabilidad social, serán menos atractivas para sus accionistas y tendrán una posición más débil en sus mercados. Sin embargo, la RSE hace posible

que las empresas obtengan más ganancias al administrarse de manera socialmente responsable, ya que la violación de los derechos de la persona o del medio ambiente pueden llevar a la ruina a éstas en el largo plazo. Además, empresas como CEMEX, Grupo Bimbo, Telmex, Vitro y Coca Cola, entre otras certificadas por el CEMEFI (Porto y Castromán, 2006) demuestran que es posible ser exitosos y socialmente responsables a la vez.

En resumen, la responsabilidad social es cumplir, como parte de la filosofía de las empresas, con acciones de mejoramiento de la calidad de vida de sus trabajadores, de las relaciones con los accionistas, proveedores, competidores y gobierno, para ser más exitosos al mismo tiempo que colaboran con el medio ambiente y con la construcción de una sociedad mejor. Es un enfoque a largo plazo que, de no practicarse, causaría el deterioro de las empresas y su desaparición en el futuro. Se espera que todas las organizaciones practiquen la responsabilidad social, aunque cada integrante de ellas tiene que comenzar siendo socialmente responsable en lo individual para pensar luego en la colectividad.

¿Pueden aplicarse los conceptos de la RSE en las instituciones educativas?

Los conceptos de RSE aplicables en las empresas, como organizaciones que son, también son aplicables en las instituciones educativas. Se trata de que éstas contribuyan activa y voluntariamente con el mejoramiento social, económico y ambiental, como indicaron Porto y Castromán (2006). Para el autor del presente ensayo, esto puede darse de la siguiente manera:

a) Mejoramiento social:

Por su razón de ser, las instituciones educativas deben contribuir al mejoramiento social a través de la correcta formación de sus estudiantes en cuanto a competencias (conocimientos, más habilidades, más actitudes) y en lo referente a los valores éticos en su relación con los demás, fomentando en ellos el amor a la patria y el respeto a la dignidad humana. Además, tienen responsabilidad en la formación e integración de los padres de familia a los colegios, ya que éstos son copartícipes de la educación de los alumnos. De igual manera, las instituciones deben organizar acciones para el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes de la comunidad en que están operando o unirse a otras ya existentes que se dediquen a ello.

Influye significativamente el correcto desarrollo de las áreas 3 y 4 mencionadas por Certo, citado por Rodríguez y Uzcátegui (2007), en cuanto a la inversión de la institución en recursos humanos y materiales para resolver los problemas de la comunidad en materia de educación, cultura y deporte (área 3), así como la planeación comunitaria y el estudio sobre la problemática social (área 4), lo que coincide con el ámbito 4 de CEMEFI (Porto y Castromán, 2006).

b) Mejoramiento económico y de la calidad de vida:

Las instituciones educativas generan empleos al contratar profesores, administrativos, personal operativo y de intendencia, quienes esperan condiciones justas de pago y prestaciones, horario adecuado y contratos que no contravengan la dignidad humana, como establece el ámbito 1 de CEMEFI (Porto y Castromán, 2006). Además, adquieren insumos de los proveedores y deben cumplir con las regulaciones de la Secretaría de Educación Pública y otras por parte de autoridades gubernamentales. El trato ético hacia ellos les hará tener relaciones con calidad en las que todos salgan beneficiados, lo cual coincide con lo expresado por Correa, Gallopin y Núñez (2005) y por el CEMEFI (Porto y Castromán) en el ámbito 3. Intervienen las áreas propuestas por Certo (Rodríguez y Uzcátegui, 2007), en lo referente a la formación de los egresados que la sociedad necesita (área 1) de manera que la institución cumpla con el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad (área 2).

c) Mejoramiento ambiental:

En lo relativo al medio ambiente, las instituciones educativas deben cuidar el entorno que les rodea, educar a sus alumnos para preservarlo y ser ejemplo de excelentes prácticas ambientales. Esto se relaciona con el desarrollo de la calidad de vida y el área de solución de problemas sociales propuestas por el autor anterior. Se relaciona con el área 2 de Certo, citado por Rodríguez y Uzcátegui (2007), y el ámbito 2 de CEMEFI (Porto y Castromán, 2006).

Acreditaciones y RSE

No se trata solamente de cumplir con certificaciones o con acreditaciones, sino que es preciso que las instituciones educativas se preocupen por su personal para desarrollar el talento humano y fomentar el compromiso y el espíritu de cooperación de todos los que intervienen en el proceso educativo, con un enfoque en el que todos ganen.

Aunque es correcto y deseable que cuenten con certificaciones de calidad, éstas son parte de la imagen que las instituciones dan hacia el exterior y en ocasiones, no corresponde a lo que sucede dentro de ellas. Pueden estar acreditadas académicamente ante todos los organismos correspondientes, pero eso no garantiza que realmente estén viendo por su personal ni que sean socialmente responsables.

Con las acreditaciones y la imagen que la institución brinda hacia el público se está trabajando hacia fuera; sin embargo, además del trato ético hacia alumnos, padres de familia, proveedores y gobierno, es preciso que miren hacia adentro y revisen sus programas de reconocimiento y de remuneración a su personal, así como los esquemas de comunicación interna, de tal manera que actúen con base en el respeto a la dignidad humana de sus profesores, administrativos y operativos.

¿Cómo pueden aplicarse la RSE en las instituciones educativas?

Los cuatro ámbitos propuestos por el CEMEFI (Porto y Castromán, 2006), son aplicables a las instituciones educativas. Si sólo cumplen con algunos de ellos, entonces se entenderá que realizan acciones de compromiso social, pero no que son socialmente responsables en el sentido amplio del concepto. Aquellas escuelas e instituciones que se preocupan por el ambiente o que se vinculan con la sociedad a través de egresados con sólida formación, pero que no estén fomentando valores éticos o que no contribuyan a mejorar la calidad de vida de quienes trabajan en ellas, no son socialmente responsables en el sentido amplio del concepto, aunque aparentemente sí lo sean ante la comunidad. Esto quiere decir que hay organizaciones que tienen imagen socialmente responsable, pero que realmente no lo son.

Es cierto que las instituciones deben preocuparse por ser económicamente viables para cubrir sus costos de operación y pagar lo justo a quienes colaboran en ellas. Los directivos, profesores y todo el personal deben trabajar cooperando entre sí entendiendo que todos los miembros son vitales para la organización, resolviendo problemas internos y externos de la institución. Además, el trato con padres de familia, proveedores y otras instituciones debe ser respetuoso y leal. Al ganar todos, gana también la institución. Es como decir que *si sube la marea, suben todos los barcos*.

Compromiso con la sociedad

Se espera que las instituciones educativas se comprometan con la solución de problemas sociales a través de prácticas y proyectos que generen alto impacto en la sociedad, en los que alumnos y profesores estén involucrados y se desarrollen académica, profesional y personalmente. Debe procurarse que el servicio social y las prácticas profesionales se utilicen en labores productivas, de manera que se aproveche el talento de los estudiantes en lugar de ponerlos a sacar copias o a llenar reportes que les hagan perder el tiempo. También es necesario colaborar con el gobierno para la solución de problemas sociales y globales según las posibilidades de la institución.

Ante los diversos problemas educativos de hoy, como el nivel académico de los estudiantes en comparación con los de otros países; la sobresaturación de algunas carreras; la proliferación de escuelas sin el control adecuado y las inestables condiciones económicas del país, aunados a circunstancias salariales y de clima organizacional no competitivos e injustos en algunos casos, cada día es más importante practicar la responsabilidad social en el sentido amplio. Aunque afortunadamente existen instituciones educativas en el país que sí son socialmente responsables, el camino por recorrer es largo, tanto en el esquema público como en el privado.

Conclusión


Puede entenderse a la RSE como el compromiso activo y voluntario de las organizaciones para el mejoramiento de la sociedad a través de las prácticas éticas con todos los involucrados en la operación, mejorando la calidad de vida de quienes trabajan en ellas y fomentando el cuidado ambiental. Se trata de buscar el equilibrio entre las dimensiones ética, social y ambiental como establecieron Porto y Castromán (2006), a través de la cooperación entre todos los involucrados (Kaku, 2005) desde lo individual hasta lo colectivo (Somoggi, 2005). Es, a la vez, un proceso en que tanto las organizaciones, los individuos y la sociedad deben aprender a convivir y a integrar esfuerzos para lograr un mundo mejor. Por ello la RSE debe estar en el corazón de las organizaciones, en este caso, de las instituciones educativas, y ser parte de su filosofía de acción.

Se espera que las instituciones educativas que sean socialmente responsables formen mejor a sus educandos; que los padres de familia estén más satisfechos y que tengan más confianza. Si eso se logra, entonces los alumnos buscarán inscribirse y recomendar a otros estudiar en dichas instituciones; los proveedores tendrán más confianza y les ofrecerán mejores contratos. Más organizaciones externas buscarán a éstas para convenios de intercambio de alumnos y de profesores, además de que el personal se sentirá más satisfecho y orgulloso de su institución, mejorando su actitud hacia el trabajo e incrementándose el compromiso organizacional.

El primer paso hacia la RSE es la convicción de las autoridades de las instituciones educativas para emprender este proceso, lo que implica una serie de cursos, talleres, programas de intervención con especialistas y principalmente, reuniones con los stakeholders en general para fomentar la cultura de la responsabilidad social. Debe comenzarse con las autoridades mismas, luego con los profesores, los alumnos, los padres de familia y luego con los proveedores y demás. Pueden seguirse los puntos del "decálogo" de responsabilidad social del CEMEFI (Porto y Castromán, 2006), así como el desarrollo de las cuatro áreas de Certo (Rodríguez y Uzcátegui, 2007). El proceso de la senda kyosei (Kaku, 2005) es válido igualmente ya que debe fomentarse una actitud de compromiso y de colaboración en la búsqueda del bien común, lo cual redundará en el desarrollo profesional y personal de los alumnos. Se trata de formar líderes de acción positiva que puedan transformar a la sociedad.

Para abrir un espacio de reflexión y crear conciencia de su importancia y beneficios, se sugiere llevar al cabo investigaciones con métodos cualitativos y cuantitativos para determinar hasta qué punto las instituciones educativas practican la RSE, de manera que sea posible determinar las áreas de oportunidad que permitan a las universidades e instituciones correspondientes el diseño de cursos, talleres y programas de intervención para fomentar la RSE. La vinculación con el apoyo del sector privado y público pueden ser determinantes para promover esta filosofía y llevarla al corazón de las instituciones.

La RSE brinda ganancias para todos los involucrados (*stakeholders*) en el mediano y largo plazo.

Practíquela en su institución y verá que los resultados favorables llegarán como consecuencia de ese buen trabajo. Busque ser socialmente responsable en el sentido amplio, y lo demás vendrá por añadidura. 

Referencias

- Barroso, F. (2007). La Responsabilidad Social Empresarial desde la perspectiva de responsables de empresas. *XII Foro de Investigación y Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática*. Universidad Nacional Autónoma de México, México, D.F.
- Correa, M.; Gallopin, G. y Núñez, G. (2005). Medir para gestionar la RSC. *Harvard Business Review*. Vol. 83, núm. 8, pp. 51-58.
- Kaku, R. (2005). La senda Kyosei. *Harvard Business Review*. Vol. 83, núm. 8, agosto de 2005, pp. 105-113.
- Medina, L.M. (2006). La responsabilidad social de la empresa. *X Congreso Anual de la Academia de Ciencias Administrativas A.C. (ACACIA)*. Universidad Autónoma de San Luis Potosí. San Luis Potosí, México.
- Porto, N. y Castromán, J. (2006). Responsabilidad social: un análisis de la situación actual en México y España. *Contaduría y Administración, Fca-UNAM*. Núm. 220, pp. 67-87.
- Ramos, H. (2006). Ética y responsabilidad social. Reflexiones y perspectiva sistémica. *The Anáhuac Journal*. Vol 6, núm. 1, pp. 56-71.
- Rochlin, S. (2005). Llevar la responsabilidad corporativa al ADN de su empresa. *Harvard Business Review*. Vol. 83, núm. 8, pp 31-38.
- Rodríguez, M.C. y Uzcátegui, L.A. (2007). Importancia en el desarrollo y aplicación de las políticas de responsabilidad social empresarial. *XI Congreso Anual de la Academia de Ciencias Administrativas A.C. (ACACIA)*. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Oriente (ITESO). Guadalajara, México.
- Rojas, M.; M'Zali, B.; Turcotte, M. y Kooli, M. (2006). Corporate social responsibility, the stakeholder approach and beyond: in search of theoretical explanations for "doing well while doing good". *X Congreso Anual de la Academia de Ciencias Administrativas A.C. (ACACIA)*. Universidad Autónoma de San Luis Potosí. San Luis Potosí, México.
- Sánchez, L.A.; Placencia, M. y Pedroza, A. (2007). Diagnóstico exploratorio del nivel de responsabilidad social empresarial percibido por las empresas involucradas en el biocluster de occidente. *XI Congreso Anual de la Academia de Ciencias Administrativas A.C. (ACACIA)*. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Oriente (ITESO). Guadalajara, México.
- Somoggi, L. (2005). Más que una estrategia, una filosofía. *Harvard Business Review*. Vol. 83, pp. 17-28.