

Filosofía de la responsabilidad social empresarial (The Philosophy of enterprise social responsibility)

Valenzuela, L. F.

Spenta University, Bogota, Colombia

Key words: Aims, company, enterprise social responsibility, philosophy, stakeholders, strategy, values

Abstract. The company has prioritized like objective the satisfaction of the owner, by means of the maximization of the present value of the company and the exclusive obtaining of utilities; approach that has left to the margin the other groups that have interest in the company, calls stakeholders: workers, clients, suppliers, community, government, citizenship and environment. The present social problems and the deterioration of the environment, demonstrate the failure of the traditional enterprise model, reason why it sets out to change of approach: an enterprise philosophy of social responsibility that considers the interests of all the participants in the enterprise system, with the identification and practice of basic values and other complementary ones, compatibles with social aims, that are included in the enterprise strategy and its daily actions. This new model of management based on values could be made specific by means of a social pact laid out by the companies, constituting itself in roll of the employers one that would contribute to the solution of many problems of the society.

Palabras Claves. Accionistas, empresa, estrategia, filosofía, metas, responsabilidad social empresarial, valores

Resumen. La empresa ha priorizado como objetivo la satisfacción del dueño, mediante la maximización del valor actual de la empresa y la exclusiva obtención de utilidades; paradigma que ha dejado al margen los demás grupos que tienen interés en la empresa, llamados *stakeholders*: trabajadores, clientes, proveedores, comunidad, gobierno, ciudadanía y medio ambiente. Los problemas sociales actuales y el deterioro del medio ambiente, evidencian el fracaso del modelo tradicional, por lo que se propone cambiar de enfoque: una filosofía empresarial de responsabilidad social que tenga en cuenta los intereses de todos los participantes en el sistema empresarial, con la identificación y práctica de unos valores básicos y otros complementarios, congruentes con unos fines sociales, que se incluyan en la estrategia y en sus acciones cotidianas. Este nuevo modelo de gestión basado en valores se podría concretar mediante un pacto social jalonado por las empresas, constituyéndose en el rol del empresariado que contribuiría a la solución de muchos problemas de la sociedad.

Introducción

Una filosofía empresarial de responsabilidad social podría considerarse una propuesta de actitud, gestión y comportamiento con bases filosóficas no lineales, complejas, necesarias y pertinentes para una época globalizada, cambiante (Hammer y Champy, 1994, p. 27,29), que busca disminuir injusticias y desigualdades entre los seres humanos de esa gran empresa que es la naturaleza (Capra, 2002, p. 188). Este ensayo propone los componentes para la construcción teórica de una filosofía empresarial que responda a esta caracterización (Briggs y Peat, 2001, p. 127; Bertalanffy, 1980, p. 138; Prigogine, 1989, p. 14-168, Ibáñez, 1998, p. 145).

La empresa virtuosa, la empresa que requiere el siglo XXI, no asimilará virtud con sólo rentabilidad; le dará tanta importancia a la expectativa e interés de los dueños, como a las necesidades y deseos de los empleados; participará activamente en la solución de la problemática social, satisfaciendo los intereses de clientes, proveedores, gobierno y otros actores sociales (Bowie, 1999, p.13); y, asumirá un cambio radical de actitud frente al medio ambiente (Morgan, 1998, p.294), porque será actora fundamental de los procesos de su conservación y mejoramiento, en lo que podría resumirse como una empresa que busca la conservación de la naturaleza y privilegia la permanencia futura del hombre en ella (Maya, 1996, p. 66).

La nueva filosofía no puede quedar reducida a un modelo cuya aplicación pretenda mostrar la verdad o el camino indicado para el logro de los fines de los grupos de interés; tampoco puede esperarse que alguno de los componentes de la filosofía tenga preponderancia sobre los demás, pues la validez de la filosofía radica en que lo que importa son las relaciones de los elementos, sus resultados conjuntos como productos de las interacciones; incluso, cabe advertir que alguno de los elementos podría sobrar, o que falte otro, asunto que la misma dinámica y participación dialógica de los *stakeholders* habrá de definir, factor que confirma la legitimidad de la filosofía. Creer y esperar lo contrario es, caer peligrosamente en el reduccionismo que tanto se ha criticado y atacado por parte de reconocidos pensadores (Capra, 1998a, p. 219-229; Bateson, 2002, p. 39-76; Morin, 1999, p. 81).

La nueva filosofía empresarial debe darse sobre la base del reconocimiento del papel histórico evolutivo del hombre, entendiendo que la naturaleza creó al hombre, éste inventó los dioses (Engels, 1970, p. 48), luego los unificó en un solo Dios; después, lo ha querido eliminar sin mucho éxito (Nietzsche, 1984, p. 27), para bien o para mal, asunto que debe aceptarse en aras del respeto y la tolerancia; ahora, su inteligencia paradójica lo tiene frente a la posibilidad de su autodestrucción (Maya, 2002, p. 329), y evitarlo, significa su

reto ético trascendental, intentando acuerdos mínimos de valores (Cortina, 2002, p. 119), para una satisfacción razonable de las expectativas de todos los interesados en las actividades de la empresa.

La nueva Filosofía es la consecuencia de la interacción sistémica de un conjunto de factores, unos globales y otros específicos que están presentes en la realidad de cada empresa, lo que nos permite deducir sus componentes, a saber: fines, axiología, estrategias, destinatarios y concepto de responsabilidad social empresarial.

Material y métodos

Se estudiaron los conceptos éticos y filosóficos a través de la historia, así como la evolución de la gestión empresarial con los fines y valores en que se ha soportado. La revisión documental fue la técnica fundamental, la cual se complementó con algunos cuestionarios y entrevistas a diversos grupos de interés; y con la ayuda del método etnográfico por parte del autor, con observaciones y conversaciones con todo tipo de *stakeholders*. Así, el trabajo exploró sobre la filosofía tradicional imperante en la empresa, fundamentada en la doctrina de Milton Friedman¹ (Friedman, 1970) y, la rebatida con los conceptos de la complejidad (Briggs y Peat, 2001, p. 175, 176, 183; Tapscott y Caston, 1995, p. 11) y la naciente doctrina de la responsabilidad social (Dunfee y Donaldson, 2000, p. 60), para proponer la nueva filosofía empresarial de responsabilidad social, explicando los diversos componentes que la integran.

Resultados

Filosofía de la responsabilidad social empresarial

La empresa privada puede contribuir a la solución de los problemas básicos de su entorno socio-económico mediante una reorientación de su gestión, de manera que todos los grupos de interés sean parte de sus fines y la forma de lograrlo es a través de una plataforma estratégica fundamentada en valores, donde la participación de los *stakeholders* sea evidente tanto en su construcción como en su desarrollo y evaluación. Este nuevo enfoque de gestión constituye la filosofía de la responsabilidad social empresarial cuyos componentes se explican a continuación.

¹ “...hay una y sólo una responsabilidad social empresarial: usar sus recursos y comprometerse en actividades destinadas para aumentar sus utilidades tanto tiempo como permanezca en las reglas de juego, lo que significa comprometerse en libre y abierta competencia sin decepcionar o defraudar”.

Fines de la empresa socialmente responsable

La empresa es institución básica para la realización de los fines de la sociedad. La empresa ha demostrado que los anhelos humanos de progreso y aprovechamiento de la ciencia y la tecnología, son más factibles en virtud a su presencia y realizaciones. Sin embargo, los resultados obtenidos no han sido equitativos, ni justos, ni su cobertura ha abarcado a la mayoría de la humanidad. Por tanto, se requieren unos ajustes, unas modificaciones al sentido y realizaciones de la empresa (Cortina, 2000, p. 21).

Se precisa un cambio radical de enfoque, de manera que el fin no sea exclusivamente el dueño y sus expectativas, sino todos los grupos de interés (Cortina, 2003, p. 270). Tendríamos entonces unos fines al estilo del imperativo categórico Kantiano, donde el hombre no sería medio sino fin, pero sin cometer el error kantiano de disponer de la naturaleza de manera ilimitada (Maya, 2003, p. 102), sino por el contrario, que su interrelación sea tutelada bajo el principio del desarrollo sustentable, en tal sentido, el medio ambiente será parte de los fines, comoquiera que los daños causados al medio afectan a las personas.

Los fines de la empresa han de ser compatibles con los fines de la sociedad y serían:

Contribuir en la conservación y mejoramiento del medio ambiente, de forma que las futuras generaciones puedan disfrutar de la naturaleza en unas condiciones no inferiores al presente

La tierra es destinataria que se ve afectada con las acciones, interacciones e interrelaciones, que la empresa efectúa y se tiene frente a aquella unas responsabilidades que se materializan en satisfacer sus expectativas. Frente a la pretensión de cosificar a la naturaleza, bien se podría aducir que todos los grupos de interés somos parte de la naturaleza y por tanto somos todos, directamente afectados con lo que se le haga a la tierra (Spinoza, 1984, p. 122; Marx, 1993, p. 114, 150).

Las expectativas de la tierra que todos reclamamos a las empresas son: su conservación, su uso apropiado y, su mejoramiento. En tal sentido, este objetivo es compatible con el concepto de desarrollo sostenible² (Ley 99 de 1993; Cumbre de Río de Janeiro, 1992), que debiera denominarse más correctamente

² “...el que conduzca al crecimiento económico, a la elevación de la calidad de vida y al bienestar social, sin agotar la base de los recursos naturales renovables, en que se sustenta, ni deteriorar el medio ambiente o el derecho de las generaciones futuras a utilizarlo para la satisfacción de sus propias necesidades”.

desarrollo sustentable, tal como lo han venido recomendando destacados ambientalistas como Enrique Leff, para quien la noción de sustentabilidad, constitutiva del concepto de ambiente, como marca de la ruptura de la racionalidad económica que ha negado a la naturaleza y como una condición para la construcción de una nueva racionalidad ambiental (Leff, 2002, p. 22).

Una empresa socialmente responsable respecto del medio ambiente, diseña procesos productivos que respetan la naturaleza; instauro y acompaña programas de educación ambiental; exige a todos los *stakeholders*, políticas y acciones similares a los que implanta, para conservar la tierra, beneficiando a todos los *stakeholders* finalmente y no se limita sólo a cumplir la ley y a convertir su espacio de acción en ejemplo medioambiental, sino que es proactiva y dinámica mediante programas y ejecuciones en la materia, pues reconoce que la tierra es una sola e indivisible, certificando sus procesos y productos con normas internacionales; impulsando y patrocinando programas que se adelanten en su esfera de acción.

Una empresa socialmente responsable es el espacio para aprender y tener un comportamiento amigable con el medio ambiente, erradica las malsanas costumbres del fumar, el desaseo, el desperdicio, el despilfarro y mal uso de los servicios públicos, de los subproductos, sobrantes, basuras, y de sitios públicos. Así, la empresa es escuela para el trabajador, para el cliente, para todos los *stakeholders* en general; y, cuando los hábitos en materia medioambiental se adquieren se aplican en todas partes, como consecuencia del éxito de los programas.

Este fin empresarial habrá de convertirse en un imperativo categórico que podría enunciarse así: Actúa con la naturaleza de tal manera como si lo hicieras contigo mismo (Kant, 1998, p. 41).

Contribuir en la satisfacción de necesidades y expectativas, razonables, de los trabajadores

Los trabajadores como participantes directos en los procesos que adelanta la empresa en desarrollo de su objeto social, son afectados directos con las acciones, interacciones e interrelaciones que la empresa realiza con los *stakeholders*. Los trabajadores tienen unas aspiraciones mínimas de que se les cumpla lo acordado en el contrato de trabajo y se cumpla con la ley en lo que a ellos corresponde. Adicionalmente los trabajadores quieren políticas, procedimientos y acciones justas y responsables con los demás *stakeholders*. No quieren que ni a ellos, ni a los demás *stakeholders* se les engañe, se les incumpla, se les trate mal. Los trabajadores quieren realizar sus aspiraciones de acuerdo con un proyecto de vida (Rawls, 1997, p. 69) y, lo logran

fundamentalmente apalancados en el trabajo. Ese proyecto de vida incluye su familia, con unos requerimientos de alimentación, salud, vivienda, vestido, educación, recreación, cultura y porqué no, expectativas de mejoramiento material y económico, de manera que puedan vivir felizmente (Constitución Política Colombiana, Título II: De los derechos, las garantías y los deberes).

Una empresa socialmente responsable respecto de los trabajadores, se preocupa porque todas las necesidades y expectativas de sus trabajadores se satisfagan razonablemente (Drucker, 1993, p. 69), por ello, idea la manera de vincular a los trabajadores no sólo en el diseño de su estrategia empresarial, sino que ellos participan en la ejecución de los planes de acción y las evaluaciones correspondientes. Al usar el término razonable, se quiere decir que las expectativas son acordadas previa argumentación y debate, es decir que dichas expectativas son consensuadas.

Cuando la empresa tiene como uno de sus fines la satisfacción razonable de las expectativas de los trabajadores, está cambiando en teoría la creencia tradicional por la cual el trabajo y su ejecutor son simples medios, o mercancías. Lograrlo en la práctica no es fácil, pues los intereses encontrados suelen aflorar y convertirse en motivo de discordias que es preciso superar mediante el diálogo y unos valores básicos y complementarios que facilitan la realización de todos los fines (Habermas, 1991, p. 198).

La inclusión de los intereses de los trabajadores en los fines de la empresa trae como consecuencia la valoración de la autoestima del trabajador y el incremento del sentido de pertenencia con la empresa, de manera que los trabajadores también se preocupan y buscan que los intereses y expectativas razonables de los dueños se alcancen.

La empresa socialmente responsable es parte de la naturaleza que el trabajador posee para lograr sus fines específicos, el medio para desarrollar su proyecto de vida y aprende que el fin del trabajo no es solamente remuneración pecuniaria, pues del trabajo surgen otras retribuciones no económicas que contribuyen a su realización personal y familiar, como producto de las interacciones con los *stakeholders* (Peters y Waterman, 1984, p. 58).

Contribuir en la satisfacción de necesidades y expectativas, razonables, de los dueños

Las expectativas de los dueños se materializan en las ganancias como retribución a la inversión (Gittman, 1998, p. 45), un ánimo de lucro válido, en cuanto razonable y justo, en la medida que reconoce el riesgo que asume el propietario.

No contemplar, ni aceptar un ánimo de lucro razonable sería ponerle trabas al ejercicio de la libertad y desanimar el interés de las personas por la realización de operaciones mercantiles y la creación o permanencia de las empresas. El propietario organiza su actividad empresarial para satisfacer las expectativas de los demás *stakeholders* y en ello no sólo tiene interés, sino que en múltiples ocasiones se le convierte en su responsabilidad, por lo que también es de elemental justicia, como acto de reciprocidad, que el dueño aspire y obtenga un beneficio. El lucro razonable es ético, toda vez que corresponde a unas relaciones e interacciones entre los propietarios y los demás *stakeholders*, que involucran unos valores implícitos o explícitos por sus intervinientes, limitando de esa manera que los propietarios abusen de su posición para que sus aspiraciones de lucro no pasen de razonables a exageradas. Razonable y no racional, significa que las ganancias son el resultado de unas acciones e interacciones acordadas por todos los *stakeholders* y no las impuestas unilateralmente por los propietarios.

La utilidad razonable de los propietarios no representa una apropiación del valor del trabajo por parte de los dueños, sino el pago de la organización, el riesgo, la responsabilidad y la satisfacción de los demás *stakeholders*.

Además, los propietarios quieren que los clientes queden satisfechos, por tal motivo, se preocupan porque se les cumpla en calidad, plazo de entrega, garantías, precios y buen trato; pues identifican que de todo ello depende que los clientes sigan siendo interlocutores de la empresa, en tanto, con ellos se juega la vida la empresa, aspectos vitales para la supervivencia; y entienden también que un paso más allá es el crecimiento y/o conquista de nuevos mercados, para cuyos efectos la satisfacción de la clientela juega un rol de gran importancia.

De otra parte, los propietarios están interesados en el cabal cumplimiento de las obligaciones legales, por tanto, no son indiferentes a las relaciones e interacciones que la empresa establece con las autoridades de diverso orden; asimismo tal cumplimiento es su aspiración frente a las relaciones e interacciones que la empresa establece con el talento humano, pues, de su adecuada vinculación, desarrollo, retención y éxito, depende el éxito mismo de la empresa, de manera que a la larga esta relación también afecta a los propietarios. En similares términos, es el interés del propietario respecto de las relaciones que la empresa establezca con la sociedad, las quiere buenas, que generen imagen positiva y de reconocimiento, porque quiere la legitimación de la empresa.

Los propietarios socialmente responsables consideran que unas utilidades razonables retribuyen su aporte, su riesgo y su trabajo, en una medida o índice promedio del mercado, y la porción que exceda tal cuantía es para los demás participantes o grupos de interés, distribuida en los términos acordados

para cuyos efectos el diálogo y el pacto son el mecanismo más eficaz de concertación.

Contribuir en la solución de problemas sociales, especialmente aquellos de la comunidad ubicada en su esfera de acción; y satisfacer expectativas de otros miembros de la sociedad como clientes, proveedores, ciudadanos, y demás participantes sociales

La comunidad ubicada en el radio de acción de la empresa suele identificarse de tal forma con ésta, que llega a asimilarla como suya, le duele, la siente, la reconoce y percibe parte de sí, por razones de simbiosis geográfica, por compartir aspectos culturales similares, por esas razones de vecindad análogas a los nexos de hermandad que surgen en las familias. De tales sentimientos surgen unas expectativas razonables, por ejemplo que la empresa cuide y mejore el entorno físico, que reclute su personal de su seno, que participe en programas de asistencia social, educativa o de desarrollo en su beneficio. Una actitud displicente de la empresa hacia la comunidad, conlleva a una actitud de desprecio, de rechazo y de repugna hacia aquella, como cuando en nuestra casa no queremos al mal vecino del frente, pues esperamos de él un comportamiento diferente y, lo que el vecino haga mal o desagradable nos perjudica y afecta, en forma directa o indirecta.

Los clientes esperan básicamente cinco cosas: 1. calidad en el producto/servicio adquirido; 2. oportunidad en la entrega; 3. precio justo; 4. garantía y, 5. buen trato. Pero los clientes también quieren que la empresa sea responsable, justa y buena con los trabajadores; desean que la empresa acate y cumpla las normas y respete las autoridades; igualmente, los clientes quieren ver y sentir una empresa responsable y amigable con el medio ambiente, pues comprende que como clientes son parte de la naturaleza y, no aceptan daños para ella, pues sería tolerar daños para ellos mismos.

Ahora bien, los clientes no pueden ser indiferentes a la suerte de los propietarios; unos resultados insatisfactorios desmotiva los propietarios, poniendo en peligro la supervivencia o continuidad de la empresa, por lo que los clientes tienen interés en que a los propietarios les vaya bien, de manera que se mantengan las relaciones e interacciones con la empresa, que de alguna forma también afectan su supervivencia.

Los proveedores por su parte, esperan que la empresa cumpla con los pagos comprometidos, hagan uso adecuado de las provisiones, que las relaciones e interacciones estén guiadas por el respeto y la veracidad, se comuniquen oportuna y adecuadamente las inquietudes y reclamos resultantes de dichas interacciones; igual que los demás *stakeholders*, los proveedores

quieren que la empresa sea socialmente responsable con los trabajadores, con los propietarios, con el medio ambiente y con los demás grupos de interés.

En la sociedad está la ciudadanía, ese grupo social anónimo, aparentemente difuminado en el espacio geográfico no tan próximo a la empresa, que simplemente ve lo que pasa a su alrededor, que a veces dice, a veces calla, pero que sin duda ninguna espera cosas de la empresa (Ludlow, 2000, p.185). Esa ciudadanía no es indiferente a la irresponsabilidad, ni a la injusticia, ni al irrespeto, ni a todos aquellos atropellos a la moral que suelen presentarse en la cotidianeidad, en la historia de la empresa tradicional, donde se ha tenido como norte el dominio y el poder (Noguera, 2004, p. 29). Esa ciudadanía es una masa que en cualquier momento se alza, protesta y actúa; poco a poco va ganando conocimientos y sentimientos que permiten su transformación, y que, puede despertar para alcanzar sus demandas, sus expectativas, más aún cuando encuentra y surgen líderes de su seno, quienes para bien o para mal, conducen a esas masas que conforman la ciudadanía, por caminos impredecibles e inesperados (Jonas, 1995, p. 236).

En la ciudadanía y los líderes que emerjan, cifran sus esperanzas la mayoría de desprotegidos, para una aspiración noble de un mundo mejor, justo, equitativo, más humano. Una empresa socialmente responsable comprende la dinámica social y la problemática que la agobia, dando respuesta razonable a sus expectativas. La ciudadanía no quiere vivir hambrienta, sin techo, sin educación, sin salud, sin previsión, sin sosiego, sin diversión sana, sin trabajo, en medio de la corrupción; la ciudadanía calla el odio de ver las grandísimas diferencias entre los pocos que tienen mucho más de lo que necesitan y aquella enorme cantidad que no tiene sino que lamentar su existencia cada día o resignarse a vivir en la desgracia (Capra, 2002, p. 188).

Una empresa socialmente responsable respecto a la sociedad, rompe con el paradigma tradicional (Kuhn, 1989, p. 92) de sólo satisfacer a los dueños y actúa para solucionar los problemas sociales, sin eludir su responsabilidad o atribuírsela a otros *stakeholders*.

Contribuir con las políticas del Estado para la realización de sus fines y cumplir adecuada y oportunamente con las obligaciones que le correspondan a la empresa

En el ámbito local, las autoridades esperan que la empresa cumpla satisfactoriamente con sus obligaciones, que pague sus impuestos municipales, que acate las prescripciones en materia de ordenamiento físico, de tránsito y circulación, las relacionadas con el medio ambiente, las normas laborales, en fin,

todas aquellas disposiciones de orden municipal tendientes a encontrar la paz ciudadana.

Por su parte, las autoridades de mayor cobertura, las de orden gubernamental y nacional, también tienen expectativas similares. Y tanto, aquellas, como éstas, aspiran a que la empresa avale, participe y ayude en los programas diseñados para el desarrollo y bienestar de la ciudadanía, de la toda la sociedad (Constitución Política Colombiana, Título XII: Del Régimen Económico y de la Hacienda Pública). Ahora bien, por disposición legal, el Estado en sus diversas manifestaciones o jerarquías, es representante visible del medio ambiente, ejerce algo así como una patria potestad, afortunadamente, pues la tierra, así no hable, no piense o no ría, es como una criatura indefensa a quien cuidamos y protegemos y es al mismo tiempo nuestra madre, "gaia", somos parte de ella (Lovelock, 1992, p.11), de tal manera que por ley, todos le hemos dicho al Estado que nos represente en su cuidado, que exija su protección.

Una empresa socialmente responsable respecto al Estado, va más allá de lo legal, verdadera práctica de la responsabilidad social empresarial, alcanzando los terrenos de la justicia y la equidad, satisfaciendo los intereses de sus *stakeholders*.

1.2. AXIOLOGÍA PARA LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Determinar los valores que requiere adoptar una empresa socialmente responsable implica examinar qué es lo que quieren y esperan los *stakeholders* que sea y haga la empresa; cómo esperan que sea su desempeño; porqué la calificarían de socialmente responsable.

Las respuestas necesariamente están relacionadas con sus intereses y expectativas y, en tal sentido los grupos participantes en las relaciones e interacciones con la empresa o que podrían verse afectados con ellas, esperan que la empresa actúe con responsabilidad, sea justa, sea digna de confianza y esté abierta al diálogo. Estos valores serían básicos, de ellos derivan otros también importantes, pero que se dan más como desarrollo de los primeros, en un útil y necesario entrecruzamiento sistémico que sugiere la complejidad del sistema empresarial. Tales valores complementarios son la libertad, la igualdad, el respeto, la solidaridad y la veracidad.

Valores dominantes

Los valores dominantes para la responsabilidad social son los valores básicos y mínimos que sustentan e inspiran las respuestas de la empresa, frente a las expectativas de sus *stakeholders*. Todos y cada uno de los grupos de

interés tienen unas expectativas particulares y otras generales. Por ejemplo los propietarios quieren retribuciones razonables por su inversión y también desean que se erradique la pobreza; los trabajadores aspiran a una remuneración adecuada a sus esfuerzos y necesidades, y también desean que se erradique la pobreza; los proveedores quieren oportunidad y cumplimiento en el pago de sus acreencias, y también coinciden en su deseo de erradicación de la pobreza; los clientes desean productos de calidad y desean que no haya pobreza. Las aspiraciones y expectativas de todos los *stakeholders* sólo pueden ser satisfechas si las acciones de la empresa están tuteladas por unos valores que todos los *stakeholders* identifiquen como los adecuados a sus intereses, tales valores serían la responsabilidad, la justicia y el diálogo y la confianza.

Responsabilidad

El valor de la responsabilidad es clave e indispensable en un nuevo enfoque o paradigma para la empresa de hoy y del futuro (Jonas, 1995, p.207). Reconocer que la empresa realiza acciones para unos destinatarios que resultan afectados con ellas, es entender que por las consecuencias de tales acciones la empresa debe responder (Andrews, 1984, p.138). Si la empresa tiene unos fines, también tiene unos valores, y, dentro de ellos la responsabilidad es la mejor manera de darle respuesta a las expectativas de los grupos de interés que se interrelacionan con la empresa, pues los intereses de estos, se convierten en fines de la empresa socialmente responsable.

Por el uso de razón y la conciencia, se actúa en libertad, y aunque no se tienen ciertas culpas aparentes, como por ejemplo de una erupción volcánica, un terremoto, una tempestad, sí se puede tener responsabilidad en las construcciones cercanas a los ríos, a los volcanes, en sitios de alto riesgo, o en decisiones similares y se pudo y se puede evitar que tales desastres naturales no perjudiquen o dañen a las personas susceptibles de sufrir perjuicios. Se debe interpretar la relación que tiene la responsabilidad con el hecho del estado del conocimiento sobre las consecuencias de los fenómenos, y puede haber también responsabilidad por el saber, por el conocer, por el aprender, pues la ignorancia muchas veces nos lleva decisiones equivocadas; se peca por acción o por omisión.

En el campo empresarial, ante trabajos deficientes, servicios mal prestados, por culpa directa, indirecta u omisión de los empleados, así la intención de la empresa, de su gerente, fuera otra, se cuenta con el contrato comercial, la ley, la doctrina y la jurisprudencia, para las respuestas y soluciones,

pero la responsabilidad de la empresa se evalúa mediante la satisfacción de las expectativas del implicado.

De otra parte, el valor de la responsabilidad por parte de la empresa, en materia ambiental, es tan claro y necesario, que su aplicación en la empresa socialmente responsable, es la concreción del concepto de desarrollo sustentable.

Justicia

En desarrollo de la justicia todos los grupos de interés perciben un trato acorde con su participación. Es la cristalización de la satisfacción de todos y cada uno de los *stakeholders*, pues, si la empresa combina y aplica adecuadamente en sus procesos de interacción la justicia, el diálogo y la confianza, la responsabilidad y otros valores complementarios, se da la oportunidad de exponer lo que se quiere, se demuestra lo que cada uno ha dado y qué espera a cambio, como acto de reciprocidad; es allí, donde la justicia opera, como una igualdad de oportunidades para que los *stakeholders* alcancen su satisfacción (Rawls, 1997, p. 281). La justicia es palpable cuando se da a cada cual lo que merece y la mejor manera de practicar la justicia es mediante un comportamiento basado en la rectitud, condición que exige coherencia entre lo que se piensa, se dice y se hace.

Para que la empresa demuestre rectitud, y de esta manera sea justa- ha de declarar con transparencia sus justas intenciones en cada interacción con el otro, también plasma la rectitud en sus documentos e igualmente lo hace en sus decisiones. Esa coincidencia entre pensamientos, palabras y acciones, es a la que llamamos coherencia, factor clave de la justicia.

Diálogo y Confianza

Los clientes confían que los productos y servicios adquiridos satisfagan plenamente sus expectativas, de acuerdo con una promesa tácita o expresa recibida. En la práctica lo que el cliente espera es cumplimiento en el plazo de entrega, esto es la oportunidad; cumplimiento en la calidad, cuando el producto o servicio satisface unos requisitos de conformidad; también se espera de la empresa que responda en caso de las no conformidades, ya sea reemplazando el producto, rectificándolo o resarciendo los perjuicios ocasionados al cliente. Esta confianza del cliente aumenta cuando la empresa, el producto o el servicio, cumplen normas de calidad ISO o similares, usualmente con el aval de una entidad certificadora reconocida.

Los empleados confían en que la empresa cumpla los acuerdos que figuran en los contratos de trabajo, en las convenciones o pactos colectivos, la legislación y los acuerdos internacionales. Asimismo, cuando las empresas generan utilidades más que razonables para sus propietarios, los trabajadores esperan un reconocimiento adicional por su participación en la creación de valor, mediante mecanismos de retribución adicionales a lo pactado. En esta materia, si las empresas adoptan certificaciones como SA 8000 o se unen a iniciativas como el Pacto Global, satisfacen convenientemente el valor de la confianza.

Los proveedores confían en que la empresa pague oportunamente, que les dé el tratamiento adecuado y sugerido a los objetos materia de la negociación, que haya transparencia y honestidad en las relaciones económicas, al punto que con el fin de darle más y mejores garantías de oportunidad y costos al cliente (la empresa), el proveedor está utilizando actualmente la estrategia de la consignación y sólo factura cuando la empresa reporta el consumo, siendo esto posible por la confianza que debe reinar entre empresa y proveedor.

Las autoridades confían en que la empresa cumpla la ley, las normas, los acuerdos, todo lo que tenga que ver con los imperativos para mantener el orden y la justicia, en todos los ámbitos, el comercial, el laboral, el tributario, el ambiental. Sin embargo, esta confianza no impide que las autoridades ejerzan su derecho de verificación de normas y cumplimiento de la ley.

Los vecinos y los ciudadanos en general, confían en que la empresa cumpla con la ley y que tenga especial cuidado con la conservación y mejora del medio ambiente.

Esa confianza, tan ricamente manifestada, tan diversa, se conquista por parte de la empresa en cada una de sus actuaciones, con cada una de sus interacciones (Ouchi, 1984, p. 26), en esos "momentos de verdad" como los ha llamado la técnica del servicio. Sin embargo, la confianza se puede adquirir con unas interacciones más profundas y sinceras, en "el cara a cara", con la comunicación directa, en el tú a tú, todo ello materializado en el diálogo (García-Marzá, 2004, p. 94).

Valores complementarios

La nueva filosofía empresarial descansa sobre unos fines que pretenden satisfacer las expectativas de todos los grupos de interés, compatibles con unos valores dominantes que inspiran las actuaciones de la empresa, los que generalmente conducen o se originan en otros valores, en interrelación e interdependencia, formando una red de valores con un entrecruzamiento entre ellos que hace difícil determinar cuál es causa de cuál. Esos valores

complementarios son la igualdad, la libertad, el respeto, la solidaridad y la veracidad.

Igualdad

Se da mediante la no discriminación de sus *stakeholders* y con la apertura neutral al diálogo, en el cual todos tienen la posibilidad de participar, para exponer sus ideas, defenderlas y procurar su satisfacción. Así, la igualdad en la nueva filosofía, es igualdad de oportunidades, lo cual no significa que todos los grupos de interés vayan a tener sus expectativas y necesidades plenamente satisfechas, pues eso equivaldría a tener una situación de felicidad total, un país de ángeles, hecho imposible (Nietzsche, 1984, p. 120). La igualdad significa que todos los *stakeholders* están considerados en los fines de la empresa y que tienen la oportunidad de participar en el diseño y ejecución de las estrategias empresariales.

Libertad

El valor de la libertad es la otra cara de la responsabilidad, en tanto más se practica la libertad más responsable se debe ser, pues, las acciones afectan a quienes son destinatarios de ellas, es decir que la toma de decisión nos hace responsables. Es preciso que en la empresa se brinden los espacios para el desarrollo de la libertad (Sen, 2003, p. 57); el ejercicio de la libertad le permite a los *stakeholders* potenciar y desarrollar sus capacidades, para el logro de su bienestar y la cristalización de sus objetivos (Mill, 1985, p. 41). Y libertad también es justicia, por lo que una empresa que soporte sus acciones en la justicia ha de permitir y facilitar el ejercicio de la libertad (Rawls, 1995, p. 153).

Respeto

Es el reconocimiento de la presencia y de los intereses del otro y su manera de practicarlo está en el diálogo (Eco, 2002, p. 51). De manera que si la empresa quiere, en desarrollo de sus interacciones con los *stakeholders*, infundirle respeto a sus relaciones, debe darle la oportunidad a todos los grupos de interés, de manifestar sus expectativas, y viabilizar su participación en el diseño de estrategias, acciones y evaluaciones, de lo contrario nos hallaríamos ante la gestión tradicional, cuya filosofía radica en la imposición, donde se privilegia los intereses de los propietarios y, por tanto, el respeto sencillamente no existe, pues no se consideran las opiniones de los grupos de interés diferentes. Así, hay un respeto único y exclusivo por el dueño, como en efecto ha sucedido

siempre en la empresa tradicional, respeto que suele convertirse en temor, en miedo (Deming, 1980, p. 46), en ocultamiento de la verdad, en resentimiento; donde han reinado la dominación y el poder, siendo los afectados directos e indirectos los *stakeholders* y dentro de ellos el ambiente, hecho que nos condujo al concepto de desarrollo sustentable, como acto de justicia con la naturaleza y que habrá de practicarse permanentemente para esperanza y salvación de la humanidad.

Solidaridad

La solidaridad es la expresión de desprendimiento de lo mío, para compartirlo con los demás (Maturana, 1995, p. 40). La empresa reconoce que los intereses de los dueños no son únicos en su responsabilidad, de allí que, si en los fines de la empresa se pretende satisfacer las expectativas de los demás grupos de interés, con ese hecho la empresa se solidariza, en principio, con todos los *stakeholders*, y la efectividad de dicha solidaridad se hace realidad cuando se practican y evidencian otros principios como la libertad, el respeto, la igualdad y sobre todo el diálogo y la confianza, comoquiera que mediante la participación de todos en el diseño, implementación y verificación de estrategias y acciones, todos los grupos pueden exponer sus intereses, permitiendo que se busque un equilibrio en la distribución de los resultados, como parte de la justicia, que a su vez se convierte en solidaridad (Habermas, 1991, p. 201).

Veracidad

El saber influye en la decisión de actuar. En múltiples ocasiones el desconocimiento impide ser justo o responsable (Montanelli, 2002, p. 130). Es deber de la empresa propiciar el conocimiento y la verdad, además actuar con transparencia y sinceridad en todas sus relaciones, para que la confianza ilumine las interacciones. Cuando la empresa facilita la participación de sus *stakeholders* en sus procesos de gestión, está revelando sus argumentos. La veracidad implica comunicación constante, transmisión de información de manera oportuna, construcción conjunta y compartida de la verdad; es decir, no se impone nada, por el contrario se expone, se muestra, se propone, se argumenta, se convence; así, se construye la verdad, en el sentido que los interlocutores evidencian y cotejan los hechos, para aceptarlos como veraces. Y la mejor manera de llegar a la verdad es con el diálogo y el respeto, pues en la medida que la empresa escuche a sus *stakeholders* podrá replicar para alcanzar los consensos, en una visión compartida de la gestión empresarial (Habermas, 1991, p. 198). De otra

parte, un comportamiento contrario a la veracidad desmonta las bases de la rectitud, clave para que la empresa sea justa.

Estrategias de responsabilidad social empresarial

Las estrategias son acciones duraderas en el tiempo que la gestión adopta para lograr los fines. Se parte de diagnósticos pertinentes que revelan oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, para el diseño de unos objetivos claros que sirven de puntos focales a donde la empresa debe dirigir sus esfuerzos, combinando los diversos recursos con los cuales logra sus propósitos (Andrews, 1984, p. 23).

Esta metodología debe ser integral y sistémica para que sea exitosa. Integral en cuanto que la empresa se debe mirar como parte de un todo, con tres sectores o segmentos claramente identificables como son el Estado, la Sociedad y el Sector Privado, del cual hace parte la empresa misma; y ha de ser sistémica, toda vez que la empresa tiene en derredor unos participantes o grupos de interés, con los cuales adelanta sus acciones, los *stakeholders*, con interacciones permanentes a los que afecta y se ve afectada, y que dentro de una filosofía empresarial de responsabilidad social requiere un enfoque de cooperación y consenso, en lo que podría convertirse en un pacto que los comprenda a todos, para cuyos efectos el diálogo activo será valor imprescindible.

Las acciones que constituyen las estrategias deben tener un horizonte de largo plazo, factor que en buena dosis garantiza la consecución de los objetivos o logro de la satisfacción de las expectativas de los *stakeholders*, de allí, la importancia y necesidad de vincularlos a todos ellos en su diseño e implementación. Otra característica importante es el factor geográfico o esfera de acción sobre la cual la empresa tiene su mira, pues no deben diseñarse políticas y acciones, así sean duraderas, que no especifiquen el territorio. También se requiere la unidad de criterio entre todos los actores o grupos de interés, de otra manera la estrategia estaría llamada a fracasar, por el conflicto de intereses y la pugna entre los *stakeholders*, tal como ha sucedido a lo largo de la historia humana, donde equivocadamente se alentó la competencia y no la cooperación (Margulis y Sagan, 1995, p. 20).

Con los parámetros antes señalados y las estrategias que se dan a continuación, se tendría una guía para las empresas del siglo XXI, que pretendan darle un enfoque de responsabilidad social a su gestión, con la esperanza de contribuir significativamente a tener una sociedad más justa, equitativa y solidaria, donde el medio ambiente se conserve y mejore, en consonancia con el concepto de desarrollo sustentable. Las estrategias serían:

Mapas culturales y conceptuales

Construcción de mapas ecológicos y económicos de la ciudad o zona geográfica donde opera la empresa, de forma que permita visualizar los ecosistemas que impactan la zona y viceversa. Este mapa debe comprender una señalización de los ríos, quebradas y cauces similares que bordean o cruzan la zona; debe incluir los sistemas de bosques y reservas naturales que se encuentran dentro o cerca de la zona; incluye las rutas del sector transportador; debe identificar los potenciales agentes contaminantes del medio ambiente, el manejo de las basuras y los desechos industriales más significativos; también mostraría los parques y sitios recreativos de la región; los proyectos de urbanización de envergadura que se tengan en la región e identificar los sectores comerciales, industriales, educativos y similares. Comoquiera que los elementos que integrarían el mapa son dinámicos, cambiantes o desaparecen y aparecen otros nuevos, es necesario un monitoreo, revisión y modificación constantes del mapa.

El mapa ha de servir para hacer mapas sectoriales y micromapas que, con similares características al mapa global, permita identificar más claramente el radio de acción de las empresas y sus *stakeholders*, con el fin de propiciar las concertaciones para la celebración de acuerdos que conduzcan al logro de los intereses de todos.

Planes indicativos y educativos

Diseño de un plan indicativo y educativo sobre actitud ciudadana de responsabilidad social, que comprenda temas como manejo de basuras en el hogar, alimentos ecológicos, uso de calles, parques y sitios públicos; comprensión uso y de la acción popular, para cuyos efectos debe haber un plan de capacitación sobre responsabilidad de las autoridades en materia ambiental, derechos colectivos y protección de los recursos naturales.

El plan ha de ser congruente con los planes de desarrollo de los entes gubernamentales, pues de no considerarlos se llegaría a una duplicación inoficiosa y costosa de esfuerzos y recursos. La participación de las autoridades y de las agremiaciones es clave en el diseño de los planes indicativos, pues de otra manera el trabajo carecería de legitimidad o capacidad de convocatoria, quedándose en los anaqueles como bellos recuerdos y utopías.

Asimismo, al tener carácter de indicativos, los planes servirán de marco para los planes estratégicos particulares de cada una de las empresas. De allí la importancia de la participación conjunta y activa de todos los grupos de interés,

asentados en el ámbito regional, aspecto que se visualiza en los mapas conceptuales y culturales.

Dentro de los planes conviene contemplar el establecimiento de "Premios de Responsabilidad Social" con miras a reconocer la adopción por parte de los actores empresariales de los diversos tópicos de la responsabilidad social. Sin duda los premios marcarían el cambio de estilo que tradicionalmente han seguido quienes entienden el papel solidario y de justicia que se debe jugar en el mundo empresarial, pasando de una anónima filantropía a una útil y transparente responsabilidad social.

Pacto de responsabilidad social

Diseño de un pacto de responsabilidad social que vincule todos los *stakeholders* como si la región en que funcionan las empresas, fuera una sola empresa, una empresa de todos los participantes o grupos de interés (Castells, 2003, p. 72). Autoridades públicas, universidades, la empresa privada, la ciudadanía y las comunidades directamente afectadas, conformarían un grupo representativo de *bs stakeholders* de las empresas. El pacto de responsabilidad social sería una especie de proyecto político, en el sentido que vincula a todos los actores sociales y sus diversos intereses, quienes mediante el diálogo presentan sus intereses y argumentan sus justificaciones, al tiempo se escucha a los demás, con el surgimiento de propuestas consensuadas que pretenden satisfacer los más variados intereses (Apel y Cortina, 1991, p. 227). Para los políticos el pacto de responsabilidad social es el instrumento idóneo para hacer realidad sus sueños de resolver los problemas sociales y económicos. Cuando ellos comprendan que desde la empresa el progreso y el bienestar son más factibles que con ella tomada marginalmente, sus proyectos políticos serán más viables y eficaces.

En principio puede decirse que el pacto de responsabilidad social no tiene un lapso definido; tiene permanencia en el tiempo, en el espacio, en sus actores. En tal sentido, el pacto es dinámico, cambiante, ajustable, flexible, revisable, amplio, incluyente en cuanto va dando cabida y entrada a otros grupos de interés que en comienzo han sido escépticos o indiferentes.

El liderazgo en el pacto corresponde a la empresa, institución que como actor principal en la economía y en la sociedad, ha de jalonar cambios paradigmáticos de gran impacto social y ambiental. El cambio de paradigma se da toda vez que, tradicionalmente el Estado ha intentado cumplir este rol, pero sus realizaciones han sido infructuosas, máxime que ahora, en el escenario de la globalización y la privatización generalizada, el bienestar social ha sido prácticamente abandonado. Y no es que el Estado desaparezca, sino que ha de

jugar un papel activo y participante en el conjunto de los *stakeholders*, pues sigue teniendo unos fines, los cuales puede lograr mediante el pacto social donde el empresariado es un aliado jalonador del proceso, habida cuenta de su competencia, su conocimiento y su demostrada capacidad en la creación de valor y progreso.

Los diversos representantes de los *stakeholders* que tengan participación en el diseño del pacto de responsabilidad social deben tener presente que la mejor manera de satisfacer expectativas e intereses es mediante acciones prácticas, por lo que los "Premios de Responsabilidad Social" representan un instrumento idóneo que da a conocer la praxis de la nueva filosofía empresarial. Dichos premios pueden establecerse por categorías, atendiendo los tamaños de las empresas o los diversos componentes y destinatarios de la responsabilidad social empresarial.

Planes estratégicos particulares

Con base en el pacto de responsabilidad social para la zona, los planes indicativos y los mapas conceptuales, cada empresa o institución incluiría en su plan de desarrollo o plan estratégico particular, la manera como hace compatibles tales herramientas de gestión. El plan estratégico de la empresa ha de tener un enfoque sistémico y complejo, pues a diferencia del tradicional, donde siempre se tiene como misión y visión, el mercado, el crecimiento, la retribución del dueño, o maximizar el valor actual de la empresa, ahora todos los *stakeholders* están en los fines y su manera de participar y examinar los resultados, mediante la práctica efectiva de los valores dominantes y suplementarios, hará viable la satisfacción de sus expectativas.

Destinatarios de la responsabilidad social empresarial

Los destinatarios de la responsabilidad social empresarial son los interlocutores de la empresa, que surgen de las interacciones y relaciones que ésta emprende en desarrollo de su objeto social. Este componente de la filosofía empresarial de la responsabilidad social es compatible con los fines y tiene como característica el comprender a todos los *stakeholders* (Salomón, 1995, p.490), siendo uno de ellos el medio ambiente, cambiando así ese paradigma de la racionalidad moderna que nos indujo a tomar la naturaleza como una despensa inagotable al servicio la voracidad del hombre (Enderle, 2003, p. 141). Los destinatarios por tanto son:

El Medio Ambiente, la Sociedad, los Trabajadores, el Estado, los Dueños.

Concepto emergente de responsabilidad social empresarial

Con el análisis realizado de los diversos componentes de una filosofía empresarial de responsabilidad social, partiendo de unos fines de la sociedad y del Estado, aspecto que le permite a la empresa contextualizar su razón de ser y su visión, para la determinación de unos fines que correspondan y se armonicen con unos valores, los que siempre han de guiar sus acciones, la empresa ha de dar respuesta a las expectativas de todos los participantes en las interacciones que se establecen. Y para que las intenciones sean válidas y se hagan realidad, la empresa debe garantizar la participación activa de todos los *stakeholders*, no sólo en el diseño de planes, sino en la ejecución y la evaluación de los mismos. En consecuencia, el concepto de "Responsabilidad Social Empresarial" debe enunciarse así:

compromiso con la satisfacción de las necesidades de la sociedad, del medio ambiente y de los trabajadores, con una intensidad similar a la generación de valor para los propietarios, que se refleja tanto en las acciones, como en las estrategias de la empresa, en cuya construcción participan activamente mediante el diálogo todos los grupos de interés, en un escenario de justicia y responsabilidad.

El concepto anterior satisface criterios de eticidad, integralidad neutral, coherencia y dialógico, así:

Sobre la eticidad, el concepto alude de manera directa a los valores básicos de responsabilidad, justicia y diálogo.

Sobre la integralidad neutral, el concepto es claro en contemplar a todos los *stakeholders*, en no privilegiar a ninguno, en considerar las expectativas e intereses de todos los grupos interactuantes en los procesos y operaciones de la empresa

Sobre la coherencia, es diáfano el concepto al manifestar que el compromiso con la satisfacción de expectativas se refleja en las acciones y estrategias, en las que necesariamente participan todos los *stakeholders*. De otra manera, las buenas intenciones quedarían en declaraciones insulsas de la misión, la visión, las políticas y los planes de acción, pero cuyos diseños y ejecuciones, son como siempre han sido función exclusiva de la empresa, con sus dueños y representantes.

Sobre el criterio dialógico, el concepto lo contempla de manera expresa y contundente, manifestando la necesidad del diálogo activo, llevado a cabo por todos los *stakeholders*, en el diseño de estrategias y planes, y en la consecuente ejecución y evaluación, precisando que tal diálogo estaría iluminado por los

valores de la justicia y la responsabilidad, los cuales, como se ha analizado ya, interactúan con otros valores como la solidaridad, el respeto, la libertad, la igualdad y la veracidad.

Podría resumirse que la RSE: **Es un pacto social al que adhiere libremente la empresa, necesario para dar satisfacción a las expectativas de los destinatarios de sus actuaciones.**

Conclusiones

1. La propuesta de solución a la problemática social radica en un cambio de paradigma empresarial, mediante el cual se pase de pensar y buscar únicamente la satisfacción del dueño, a pensar y buscar la satisfacción de todos los participantes o grupos de interés que hay y resultan de las relaciones e interacciones de la empresa.
2. La nueva filosofía empresarial debe basarse en unos valores básicos de Responsabilidad, Justicia, y, Diálogo y confianza, los que se corresponden con unos fines que debe tener la nueva empresa y que son al tiempo las expectativas de todos los *stakeholders*. Una gestión basada en los valores dominantes, combina y se acompaña de otros valores complementarios, como son: la igualdad, la libertad, el respeto, la solidaridad y la veracidad.
3. Una filosofía de Responsabilidad Social Empresarial en su teoría ha de incluir los conceptos de la complejidad, sus factores sistémicos interactúan y se interrelacionan, para la realización de unos fines empresariales que contemplan a todos y cada uno de los *stakeholders* afectados con las acciones de la empresa.
4. La Responsabilidad Social Empresarial en un contexto complejo, es hoy utopía naciente, que de realizarse en forma generalizada, requiere un "pacto social liderado por la empresa, para satisfacer razonablemente las expectativas de todos los destinatarios de sus actuaciones".

Referencias

- Andrews, K. R. 1984. El Concepto de Estrategia en la Empresa. Bogota, Printer. 224 p.
- Apel, K. O. y A. Cortina., A. 1991. Ética comunicativa y democracia. Barcelona, Crítica. 344 p.
- Bertalanffy, L. V. 1980. Teoría General de Sistemas. Bogotá, Alianza. 158 p.
- Bowie, N. 1999. Business ethics: a kantian perspective. Oxford, Blackwell Publishers. 194 p.
- Briggs, J. y F. D. Peet. 2001. . Espejo y reflejo. Barcelona, Gedisa. 222 p.
- Capra, F. 1998. La trama de la vida: una perspectiva nueva de los sistemas vivos. Barcelona: Anagrama. 358 p.
- Capra, F. 2002. Las conexiones ocultas. España: Editorial Anagrama. 250 p.
- Cortina, A. 2000. Ética de la empresa. 5 ed. Madrid: Trotta. 150 p.

- Cortina, A. 2002. Educación en valores y responsabilidad cívica. Bogotá, El Búho. 152 p.
- Cortina, A. 2003. Ética aplicada y democracia radical. Madrid, Tecnos. 287 p.
- Deming, W. E. 1980. Calidad, Productividad y Competitividad: La Salida de la Crisis. España: Comunidad Valenciana, Versión española por Jesús Medina y Mercedes Gozalbes. 391 p.
- Drucker, P. F. 1983. Management. Versión revisada de Management: Task, Responsibilities, Practices. London. Pan Books. 575 p.
- Drucker, P. F. 1987. La Gerencia en tiempos difíciles. Bogotá, Printer. 185 p.
- Drucker, P. F. 1994. El ejecutivo eficaz. Santa fe de Bogotá, Lerne. 164 p.
- Eco, U. y C. M. Martini. 2002. En qué creen los que no creen. Bogotá, Planeta. 166 p.
- Engels, F. 1970. Ludwig Feuerbach y el fin de la filosofía clásica alemana. Medellín, Progreso. 63 p.
- Fredrick, R. 2001. La ética en los negocios. Estados Unidos, Oxford University. 542 p.
- García-marzá, D. 2004. Ética Empresarial: Del diálogo a la confianza. Madrid, Trotta. 290 p.
- Habermas, J. 1998. Modernidad: un proyecto incompleto. Buenos Aires, Revista Punto de Vista, No. 21, agosto de 1998.
- Hammer, M. y J. Chamy. 1994. Reingeniería. Ed. Norma. Bogotá.
- Jonas, H. 1995. El principio de responsabilidad. Barcelona, Herder. 398 p.
- KANT, Immanuel. Fundamentación de la metafísica de las Costumbre, Crítica de la Razón Práctica, 1998. la Paz Perpetua. México, Porrúa. 255 p.
- Práctica. 1997. Crítica de la razón pura. Tomos I y II. Bogotá, Ed. Universale. 367 p. y 416 p.
- Práctica. 2002. Respuesta a la pregunta: ¿Qué es la ilustración? En Revista. Señal que Cabalgamos. No. 5, año 1. Bogotá, Universidad Nacional.
- Kuhn, T. 1989. Qué son las revoluciones científicas. Barcelona, Paidós. 151 p.
- Leff, E. 2002. Saber Ambiental. México, Siglo XXI Editores. 414 p.
- Lovelock, J. 1992. Gaia: una ciencia para curar el planeta. Barcelona, Integral. 192 p.
- Marx, K. 1970. Tesis sobre Feuerbach. Medellín, Progreso. 62 p.
- Marx, K. 1993. Manuscritos: Economía y Filosofía. Madrid, Alianza. 253 p.
- Marx, K. 1999. Miseria de la filosofía: Contestación a la filosofía de la miseria de Proudhon. Navarra, Folio. 192 p.
- Maya, A. 1996. El reto de la vida. Medellín, Ecofondo. 109 p.
- Maya, A. 2002. El retorno de Ícaro: La razón de la vida, muerte y vida de la filosofía, una propuesta ambiental. Bogotá, Panamericana Formas e Impresos. Colombia. 385 p.
- Maya, A. 2003. La diosa Némesis: Desarrollo sostenible o cambio cultural. Cali, Corporación Universitaria Autónoma de Occidente. 407 p.
- Maturana, H. 1995. La democracia es una obra de arte. Bogotá, Cooperativa Editorial Magisterio. 84 p.
- Mill, J. S. 1984. Sobre la libertad. Madrid: Altamira, 1984. 171 p.
- Mill, J. S. 1991. El Utilitarismo: Un sistema de la lógica. Madrid, Alianza. 153 p.
- Morgan, G. 1998. Imágenes de la organización. Bogotá, 409 p.
- Morin, E. 1999. El Método: la naturaleza de la naturaleza. Madrid, Cátedra. 448 p.
- Morin, E. 2002. Introducción a una política del hombre. Madrid, Gedisa. 186 p.
- New York Times. 1970. A Friedman doctrine: The Social Responsibility Of Buseness Is to Increase Its Profits. Milton Friedman, New York Times. Sep 13.
- Noguera, A. P. El Cuerpo y el mundo de la vida en la construcción de una Filosofía Ambiental. II Coloquio Latinoamericano de Fenomenología.
- Nietzsche, F. 1984. Así habló Zarathustra. Madrid, Altamira. 361 p.
- Ouchi, W. 1982. Teoría Z. Barcelona: Orbis. 256 p.

- Prigogine, I. 1990. El fin de las certidumbres. Bogotá, Ediciones. 223 p.
- Rawls, J. 1997. Una teoría de la justicia. México, Fondo de Cultura Económica. 550 p.
- Santos Ramírez, A. 1999. Constitución Política de Colombia. Bogotá, Panamericana. 351 p.
- Sen, A. ¿Qué impacto puede tener la ética? Reunión Internacional sobre Ética y Desarrollo del BID en colaboración con el Gobierno de Noruega.
- Sen, A. 2003. Desarrollo y libertad. Bogotá, Planeta. 440 p.
- Tapscott, D. y A. Caston. 1995. Cambio de paradigmas empresariales. Bogotá, McGraw Hill. 364 p.