

Características de las empresas que realizan prácticas de Responsabilidad Social en Costa Rica

Resumen

El crecimiento económico y el desarrollo de los países son temas importantes para el Estado, los ciudadanos, las empresas y en general para todos los agentes económicos. Este desarrollo debe verse siempre acompañado de una conciencia social y ambiental que lo convierta en un aspecto sostenible. En la actualidad las empresas son cada vez más conscientes de esto por lo que poco a poco han ido y continúan incorporando dentro de sus estrategias la Responsabilidad Social. Además, han descubierto el valor agregado que esto representa no solo para sus compañías sino para la sociedad en la que se desarrollan y en general para su cadena de valor. En este estudio se muestra las particularidades de las empresas que realizan prácticas de Responsabilidad Social en Costa Rica, quiénes son, cuál es su estructura laboral, si son nacionales o internacionales, si poseen acreditaciones o bien si han implementado modelos de responsabilidad social en el país, se busca identificar el perfil de las empresas que han adoptado las prácticas de Responsabilidad social dentro de su modelo de gestión y competitividad.

Palabras clave (español e inglés)

Responsabilidad social empresarial, estrategia de negocios, sostenibilidad.

Corporate Social Responsibility, business strategy, sustainability.

Introducción

El estímulo de las prácticas de RSE dentro de los modelos empresariales contribuye a un mejoramiento continuo de la calidad de vida de los países. Por lo cual resulta muy importante conocer cuáles son los factores diferenciadores de las empresas que practican este

tipo de actividades e identificar cuáles son los perfiles de estas empresas. Para buscar como acercarse a las organizaciones que no implementan dichas prácticas hacia estos perfiles. Se presenta en este estudio una primera parte de una investigación integral en Costa Rica, tendiente a establecer cuál es la situación de la RS en el país considerando el perfil de las empresas que aplican prácticas, las que asesoran y cuáles son los diferentes enfoques y modelos que se dan en las empresas que tienen actividades en Costa Rica.

El trabajo inicia con una referencia conceptual de la RS que ilustra la naturaleza e importancia de estas prácticas para la relación empresa-sociedad y para el medioambiente. Adicionalmente se mencionan algunas organizaciones destacadas en este tema como: la Organización de las Naciones Unidas y el Consejo Empresarial Mundial para el desarrollo sostenible y con un especial énfasis se abordan las características que definen un perfil general de las empresas que divulgan información relativa a sus prácticas responsables a través de investigaciones internacionales de autores como Hackston y Milne (1996) y Lanis y Richardson (2013).

Posteriormente dentro de la metodología se explican los métodos de captura, procesamiento y análisis de los datos. Algunos de estos fueron: el análisis documental, las reuniones con empresarios para capturar información y entregar resultados y la aplicación del cuestionario estructurado.

Dentro de los hallazgos del estudio se encuentra que la mayoría de las empresas que realizan prácticas responsables tienen más de 250 empleados, son fundamentalmente nacionales y no tienen un departamento específico para atender el tema de responsabilidad social dentro de la organización. Finalmente se presentan una serie de conclusiones relacionadas con diversos aspectos de la RSE, como que la mayoría de empresas no han implementado sistemas integrales de RS en su organización o en su estrategia empresarial.

Referencia Teórica

La Responsabilidad social debe entenderse como la responsabilidad de una organización ante los impactos de sus decisiones y actividades en la sociedad y el medio ambiente, a través de un comportamiento transparente y ético que sea consistente con el desarrollo sostenible y el bienestar general de la sociedad, considere las expectativas de sus partes interesadas, esté en cumplimiento con la legislación aplicable y sea consistente con normas internacionales de comportamiento y esté integrada a través de toda la organización (ISO 26000).

Por la experiencia de los investigadores en el campo de estudio, se han agrupado algunas organizaciones que han colaborado con la conceptualización de la RSE a nivel internacional, entre ellas se encuentran: La propuesta del Pacto Mundial de las Naciones Unidas, el Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (más conocido como WBCSD por sus siglas en inglés), Instituto Ethos de Brasil, la red americana Forum empresa, la iniciativa centroamericana Indicarse y en el ámbito nacional, la Asociación Empresarial para el Desarrollo, INCAE, CEGESTI, FUNDES y el Consejo Consultivo Nacional de Responsabilidad social de Costa Rica.

La respuesta que dan las empresas a la pregunta de cómo enfrentar los impactos de sus acciones en la sociedad, es variada. En el criterio de los autores de este trabajo, esto en gran medida responde al enfoque que la empresa tenga sobre la relación empresa-sociedad, es decir, sea este filantrópico o de inversión social o de la responsabilidad social.

Garrigues y Trullenque (2008) distinguen tres etapas en la evolución de la RSE: la RSE desintegrada, la RSE comunicativa y la RSE estratégica. En esta última se trata de crear ventajas competitivas difíciles de imitar que retroalimentan el modelo de negocio, diferencian a la empresa de su competencia y consiguen así generar valor tanto para los accionistas como para los demás grupos de interés.

Para realizar la integración de la RSE dentro de la apuesta estratégica, Garrigues y Trullenque (2008) consideran tres niveles estratégicos: El ADN organizativo, la estrategia empresarial y dirección estratégica.

Canessa & García plantean que el concepto de responsabilidad social no es nuevo, aunque como idea ya se le había tomado en cuenta en la primera parte del siglo veinte, su estudio moderno tuvo como pionero a Howard R. Bowen quien, en 1953, sugirió que las empresas deberían tomar en cuenta las consecuencias sociales de sus decisiones.

Desde el aporte de Bowen hasta la actualidad, se puede observar una transformación del concepto de RS: primero hubo una etapa filosófica (década de los sesenta); seguida de una etapa en la que se especificaron las responsabilidades de las empresas y se trasladó el discurso filosófico a la gestión empresarial (década de los setentas); luego, la tercera etapa en la que se integra el discurso socialmente responsable a la dirección estratégica a través de la teoría de los stakeholders (década de los ochentas). A partir de los noventas ya no se considera a la RSE como un fenómeno aislado dentro de la empresa sino que atraviesa transversalmente a las diferentes áreas de la organización (Canessa& García, 2003)

Es también alrededor de la década de los noventas que diversas investigaciones de autores como Hackston y Milne, 1996; Lanis y Richardson, 2013; Gray et al., 1995 identifican algunas características que definen un perfil general de las empresas que además de ser socialmente responsables realizan una divulgación de estas prácticas. La clasificación según Hacshton y Milne corresponde a cuatro grandes categorías: tamaño, es decir, entre más grandes las empresas mayor divulgación de sus prácticas responsables; industria, las empresas del sector primario y secundario tienden a divulgar más su información de responsabilidad social que las del sector terciario; rentabilidad corporativa, a mayor rentabilidad mayor divulgación; país de la casa matriz y país al que se reporta, esta última

categoría revela que la divulgación se ve afectada según el país en el que se realiza pero no respecto a la de cantidad de información que se divulga.

Desde otra perspectiva, Gray et al., (1995) establecen cinco premisas sobre la relación entre el tipo de empresa y la divulgación que estas realizan sobre sus prácticas responsables. Primero, la divulgación de las prácticas responsables no es una actividad sistemática; segundo, dicha divulgación no está relacionada con una mayor rentabilidad a corto sino a mediano o largo plazo; tercero, existe una relación entre el tamaño de la empresa y su divulgación; cuarto, el tipo de industria afecta la divulgación y finalmente, tanto el país en el que se reporta como el país donde se encuentra la casa matriz influyen en esta actividad.

Sin duda alguna, la RSE permite conocer y gestionar las externalidades del quehacer de las empresas, a la vez que le permite a la empresa crear valor agregado compartido, es decir valor para la sociedad y valor para la empresa. Los esfuerzos asociados a esta dinámica representan una inversión que en el mediano plazo reeditúa en los campos financieros y administrativos dentro de la organización, así como aporta a la búsqueda de la sostenibilidad de la sociedad humana. Es entonces de vital importancia estudiar el tema, profundizar en las formas, mecanismos y modelos que sirvan de base para apoyar la incorporación de la RSE en la gestión de las organizaciones productivas en nuestro medio. El aporte que la academia puede hacer en este tema es relevante, formando, capacitando, publicando, acompañando los procesos del cambio cultural organizacional hacia la RSE.

Metodología

Con la intención de conocer el Estado y las Perspectivas de la Responsabilidad Social Empresarial en Costa Rica y dentro de este las características de las empresas que desarrollan prácticas de Responsabilidad Social, en esta investigación se utilizó la técnica de investigación cualitativa y los enfoques descriptivo y exploratorio.

A. Análisis Documental

Se realizó una revisión de fuentes documentales bibliográficas proporcionadas por las bases de datos de la biblioteca del Instituto Tecnológico de Costa Rica y otras universidades tanto a nivel nacional como internacional. Lo cual complementó con una revisión de otras fuentes confiables en Internet e informaciones de prensa relacionadas con el objeto de estudio. Adicionalmente, se realizó una revisión a nivel nacional sobre todas aquellas instituciones académicas y no académicas que publicitan y mencionan el tema de RSE.

Inicialmente se hizo una revisión de publicaciones especializadas en medios de comunicación masivos nacionales sobre el tema de Responsabilidad Social. Esto con el fin de identificar las empresas que fueran destacadas por la opinión pública como empresas líderes en RSE, así como mencionadas en ranking relacionados. De estas fuentes se extrajo una lista inicial de 35 empresas a las que se les invitó a participar en el estudio, sin embargo no todas aceptaron quedando al final 19, cifra concordante con la meta establecida en la propuesta inicial de 20 empresas.

B. Desayuno-taller con empresas con actividades en RSE

Se desarrolló un Desayuno-taller en el mes de diciembre del 2011 en el Centro de Capacitación de la Escuela de Administración de Empresas del TEC, con representantes de diferentes empresas que han publicado sus experiencias en artículos de prensa, se invitaron también empresas recomendadas por expertos en el tema en el país. El propósito era conocer sobre sus experiencias en el desarrollo de actividades de RSE y además tomar algunos datos importantes de contactos, vínculos con proveedores, relaciones con grupos de interés.

Se generó un espacio a cada empresa para que contaran sus vivencias y se recopiló información sobre estas. En el evento participaron representantes de 10 empresas nacionales, además de los investigadores y los estudiantes asistentes del proyecto

Encuesta (cuestionario estructurado)

El cuestionario fue diseñado en tres bloques: En el primero se recogen los datos descriptivos de la empresa, buscando generar las características fundamentales de estas organizaciones. Las preguntas que componen el segundo bloque abordan cuestiones relacionadas con la clasificación de las prácticas implantadas en la empresa, tales como formación de los trabajadores en el tema de prácticas responsables, divulgación y marketing responsable, el reciclaje, tratamiento de residuos, implantación de un Sistema de Gestión Responsable, entre otros. El tercer bloque vincula la pro actividad responsable con la estrategia empresarial, ya que se trata de valorar en qué grado existe interés en adoptar una postura proactiva y con qué apoyos cuenta la empresa para ello.

Los bloques dos y tres fueron valorados mediante una escala psicométrica, de tipo Likert de cinco niveles para especificar el nivel de acuerdo o desacuerdo de la declaración. El cuestionario utilizado fue previamente validado, luego aplicado digitalmente. La plataforma digital fue desarrollada por los estudiantes asistentes del proyecto que pertenecen a la carrera de ATI: David Pereira, Orlando Mata y Fabian Quesada.

Se contactaron en las diecinueve empresas participantes del estudio, a la persona de la alta gerencia responsable de la coordinación de las acciones de RSE, a quienes luego se les invitó a llenar el cuestionario. La aplicación del cuestionario permitió obtener información cualitativa, descriptiva de las organizaciones analizadas, los actores claves que participan en el desarrollo de la RSE y aquella información que está directamente relacionada con el estado de la RSE dentro de la empresa.

C. Taller-almuerzo “Devolución y validación de información”

Como fue consignada en la propuesta del proyecto de investigación, se realizó un taller de devolución y validación de información con las empresas participantes en el estudio (Ver agenda de trabajo y lista de participantes en Anexo No.7). En esa oportunidad se

presentaron los principales resultados obtenidos y la metodología con la que se llegó a ellos. Adicionalmente, se validaron las propuestas de acciones dirigidas al establecimiento de política pública en RSE. Las acciones propuestas a validar por los participantes fueron resultados de las entrevistas realizadas, revisión sobre prácticas en otros países, así como producto de la elaboración propia de los investigadores.

Resultados

1. Características comunes de las empresas que han emprendido la RSE en Costa Rica

La información obtenida engloba una valoración de los responsables/directivos de las empresas encuestadas, sobre la implantación de prácticas responsables y la integración de estas en la estrategia empresarial. Se obtuvo respuesta de diecinueve empresas participantes.

Del total de empresas estudiadas, el 63% son empresas de más de 250 empleados, el 10,5% son empresas que tienen trabajadores en un rango entre 50 y 250 y 11% son empresas con menos de 50 trabajadores, tal como se exhibe en la tabla No.1. Esta distribución no es casual, concuerda con la magnitud del impacto del accionar de las grandes empresas en la sociedad, lo que las ha llevado en mayor proporción a implementar y evidenciar prácticas responsables que satisfagan a sus diferentes públicos de interés.

Tabla No. 1

Número de empleados según la procedencia de la empresa

Año 2012

Número de empleados	Total	Nacional	Internacional
Menos de 50	5	3	2
Entre 50-250	2	2	0
Más de 250	12	7	5

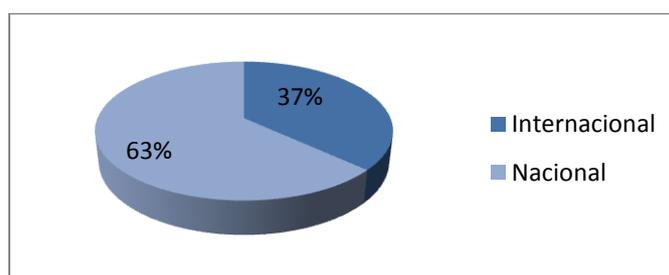
Fuente: elaboración propia según encuesta realizada a las empresas participantes en el estudio, 2012

Del total de empresas, el 37% se define extranjeras y el 63% de origen nacional, tal como exhibe el gráfico No.1. Sin embargo, en las empresas que conforman este grupo último, se ha ido incorporando paulatinamente capital extranjero, lo que indica que no es exclusivamente capital nacional.

Gráfico No. 1

Procedencia de las empresas participantes en el estudio

Año 2012



Fuente: elaboración propia según encuesta realizada a las empresas participantes en el estudio, 2012

En cuanto a la incorporación de la RSE en la estructura de la empresa, solo el 58% indicó que tenían un departamento propio de RSE, del porcentaje restante que no tienen, el 67% son nacionales, tal como se puede incidir de la Tabla No.2.

Tabla No.2

Empresas con departamento propio de responsabilidad social empresarial

Año 2012

Tiene departamento propio de RSE	Nacional	Internacional	Total
Sí	4	4	8
No	8	3	11

Fuente: elaboración propia según encuesta realizada a las empresas participantes en el estudio, 2012

A pesar de que estas empresas son distinguidas a nivel público como empresas con un desarrollo en RSE, pareciera que éstas asumen que no se requiere tener una instancia interna especializada en el tema. Para complementar la pregunta anterior se procedió a consultar

sobre los encargados de abordar el tema a nivel de empresa (ver tabla No. 3). El 42% lo organiza a través de comité o comisiones conformadas por diferentes departamentos lo que da pie a pensar que se da una incorporación transversal del tema en la organización. El 16% tiene formalizada una instancia de RSE y en el 21% se le ha encargado a una sola persona. Esto último puede hacer pensar en una incorporación periférica de la RSE en la empresa. El 21% de la categoría “otros”, es diverso, por ejemplo en el caso de la empresa El Ángel, lo aborda a través de toda la cadena de valor de la empresa, por eso no consideran necesario una instancia por aparte.

Tabla No. 3

Encargados de las tareas relacionadas con RSE

Año 2012

Encargados de las tareas de RSE	Total	Nacional	Internacional
Una persona	4	3	1
Un grupo de personas	8	6	2
Un área específica	3	2	1
Otro	4	1	3

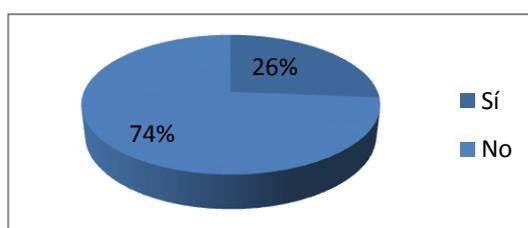
Fuente: elaboración propia según encuesta realizada a las empresas participantes en el estudio, 2012

De los consultados sobre si cuentan con alguna acreditación en RSE se encontró que el 74% indicó que no la tienen, tal como se evidencia en el gráfico No. 2.

Gráfico No. 2

Empresas con alguna acreditación relacionada con RSE

Año 2012



Fuente:Elaboración propia según encuesta realizada a las empresas participantes en el estudio, 2012

A pesar de la información presentada en el gráfico anterior y de acuerdo a la tabla No. 4, hay cinco empresas nacionales y una extranjera que está en proceso de acreditarse.

Tabla No. 4

Empresas en proceso de conseguir alguna acreditación relacionada con RSE

Año 2012

¿Está en marcha algún proceso de acreditación relacionada con RSE?	Total	Nacional	Internacional
Sí	6	5	1
No	13	7	6

Fuente: elaboración propia según encuesta realizada a las empresas participantes en el estudio, 2012

Considerando que muchas empresas se dicen expertas en el tema de RSE se preguntó si la empresa ha desarrollado alguna patente relacionada con la actuación responsable, contestándolo positivamente dos de las encuestadas (ver detalles en la tabla No.5)

Tabla No. 5

Empresas que han desarrollado alguna patente relacionada con la actuación responsable

Año 2012

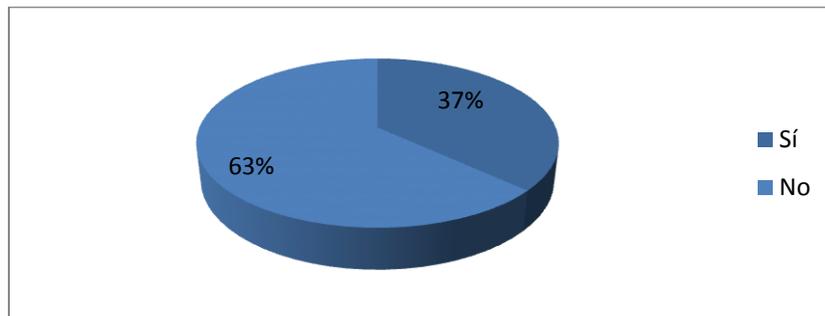
Desarrollo de alguna patente relacionada con la actuación responsable	Total	Nacional	Internacional
Sí	2	1	1
No	17	11	6

Fuente: elaboración propia según encuesta realizada a las empresas participantes en el estudio, 2012

Se observa, de acuerdo al gráfico No.3 que el 63% de las respuestas fueron negativas a la pregunta de si se ha implementado algún Sistema de Gestión de la Responsabilidad Social Empresarial. Para los investigadores podría estar indicando que a nivel interno la RSE no es vista como un tema estratégico.

Gráfico No. 3

Empresas que han implementado algún sistema de gestión de la responsabilidad social empresarial Año 2012



Fuente: elaboración propia según encuesta realizada a las empresas participantes en el estudio, 2012

Conclusiones y discusión

A partir de la caracterización que se realizó sobre las empresas establecidas en Costa Rica y que ejecutan prácticas socialmente responsables se definió un perfil general sobre estas. Este perfil se basa en características como el tamaño, procedencia, unidades a cargo de la RSE, nivel de implementación de este tema en la estrategia empresarial y tenencia de acreditaciones.

De lo anterior se deriva que la mayoría son empresas grandes, es decir, que cuentan con más de 250 trabajadores, de procedencia nacional, no cuentan con una organización formal (sean unidades o departamentos) encargada de la RSE y aún esto se trata como un hecho aislado, no como parte de la Estrategia empresarial y no cuentan con acreditaciones. Es importante resaltar que el hecho de que no incorporar la RSE a la estrategia de las empresas afecta el potencial de estos temas, limita la cantidad de actividades que se puedan realizar y disminuye el impacto tanto a nivel interno como externo de la organización.

Al analizar este perfil se plantea la idea de que los temas y las preocupaciones de responsabilidad social llegan a las empresas conforme aumentan de tamaño. Lo cual apoya

diversos estudios anteriores que han tratado la caracterización de las empresas que divulgan información sobre sus prácticas financieras (Hackston y Milne, 1996; Lanis y Richardson, 2013; Gray et al., 1995), en los que se afirma que el tamaño es influyente dentro de la realización de estas prácticas.

Un aspecto preocupante es el abordaje que se le está dando a estos temas pues parece estar a un nivel superficial, en el cual las empresas quizás se preocupan más por generar una buena imagen corporativa que por profundizar y generar realmente un desarrollo sostenible. Lo que conlleva a pensar que las empresas no son totalmente conscientes del valor agregado empresa-sociedad que brindan las prácticas responsables.

Adicionalmente se encontró que la principal forma de organización dentro de las empresas para gestionar la RSE son los comités interdepartamentales, por lo que se va generando una incorporación transversal en la compañía. Esto puede responder al problema planteado en el párrafo anterior ya que eventualmente puede llevar a la RSE a convertirse en parte esencial de la estrategia empresarial.

En cuanto a las acreditaciones y normas existentes sobre la RSE se encontró que las empresas no están realmente preocupadas por cumplir con dichas regulaciones. Debe entenderse que estos procesos de validación están directamente relacionados a la calidad y profundidad de las prácticas de RS, por lo que el impacto de las acciones realizadas por las organizaciones tiene a ser menor a lo esperado.

Referencias bibliográficas

Araneda, X. (2007, noviembre). *Actualidad económica*. Retrieved diciembre 1, 2009, from http://www.actualidad-e.com/main.php?action=&artid=901&catid=255&template=art_list.tpl

Austin, J. E. (2003). *El desafío de la colaboración*. Buenos Aires: GRANICA.

Bernanke, B. S., & Frank, R. H. (2007). *Principios de economía*. Madrid: McGraw-Hill/Interamericana de España.

Canessa, G., & García, E. (2005). *El ABC de la responsabilidad social empresarial en el Perú y en el mundo*. Lima: Siklos S.R.

Caravedo, B. (n.d.). *Sistema de bibliotecas*. Retrieved diciembre 09, 2009, from http://sisbib.unmsm.edu.pe/BVMedioAmbiente/revistas/Informativo%20Mensual/A%C3%B1o9_N12_2000/responsabilidad.htm

- Caravedo, B. (n.d.). *Sistema de bibliotecas*. Retrieved diciembre 09, 2009, from http://sisbib.unmsm.edu.pe/BVMedioAmbiente/revistas/Informativo%20Mensual/A%C3%B1o9_N12_2000/responsabilidad.htm
- CEDICE, Instituto Ethos Brasil, Red de periodistas de ETHOS, Forum Empresa. (n.d.). Conceptos Básicos e Indicadores de responsabilidad Social Empresarial.
- CEGESTI. (2006). Manual para la implementación de la responsabilidad social empresarial: una guía práctica para empresas que buscan una competitividad sostenible. San José de Costa Rica: CEGESTI.
- Duarte, S. (2002). Marketeros del bien. *América economía* (226), 34-36.
- ETHOS de Brasil. (n.d.). *ethos.org.br*. Retrieved octubre 29, 2009, from [ethos.org.br](http://www1.ethos.org.br): <http://www1.ethos.org.br>
- Flores, J., Ogliastris, E., & Condo, A. (2006). Una Estrategia de RSE bien enfocada. *Actualidad económica*, 19 (341), 38-41.
- Fundación empresarial para la Acción Social. (2005). *Introducción a la RSE para la MIPYME*. San Salvador, El Salvador: Artes Gráficas Publicitarias S.A.
- Fundación Empresarial para la Acción Social. (2005). *La empresa amigable con el medio ambiente*. San Salvador, El Salvador: Artes Gráficas Publicitarias.
- Fundación Empresarial para la Acción Social. (2005). *Manual para documentar prácticas de Responsabilidad Social en la empresa*. San Salvador, El Salvador: Artes Gráficas Publicitarias.
- Fundación Empresarial para la Acción Social. (2006). *Prácticas de RSE en el Salvador*. San Salvador, El Salvador: Artes Gráficas Publicitarias S.A.
- Garrigues Walker, A., & Trullenque, F. (2008). Responsabilidad social corporativa: ¿papel mojado o necesidad estratégica?. *Harvard Desusto Business Review*, 164, 19-36.
- Gray, R., Kohuy, R., Lavers, S. (1995). Corporate social and environmental reporting A review of the literature and a longitudinal study of UK disclosure. *Accounting, Auditing &Accountability Journal*, pp. 47-77.
- Hackston, D., & Milne, M. (1996). Some determinants of social and environmental disclosures in New Zealand companies. *Accounting, Auditing &Accountability Journal*, pp. 77-108.
- ISO. (n.d.). [isotc.iso.org](http://www1.ethos.org.br). Retrieved Octubre 28, 2009, from <http://www1.ethos.org.br>: http://isotc.iso.org/livelink/livelink/fetch/2000/2122/830949/3934883/3935837/3972865/5404981/5404111/NT-38_v.2_-_Presentaci_n_ISO_26000_-_TG2-N073?nodeid=7429343&vernum=0
- Lanis, R., & Richardson, G. (2013). Corporate social responsibility and tax aggressiveness: a test of legitimacy theory. *Accounting, Auditing &Accountability Journal*, pp. 75-100.
- Llop, R. (2007). La responsabilidad social corporativa en épocas de cambio y crisis. *Harvard Deusto Business Review* (158), 40-48.
- Martin, R. L. (2002). The Virtue Matrix. *Harvard Business Review*, 80 (3), 69-75.
- Mora, I. (2003). La confianza es un arma competitiva. *Revista INCAE*, XIII (1), 38-44.
- Olcese, A., Rodriguez, M. Á., & Alfaro, J. (2008). *Manual de la empresa responsable y sostenible*. Madrid, España: McGraw-Hill/Interamericana de España S.A.U.
- Paine, L., Deshpandé, R., Margolis, J. D., & Bettcher, K. E. (2006). ¿Se ajusta la conducta de su empresa a estándares de clase mundial? *Harvard Business Review*, 84 (9), 36-48.
- Pelekais, C., & Aguirre, R. (2008). *Hacia una cultura de Responsabilidad Social*. Estado de México: Pearson Educación de México S.A. de C.V.
- Pérez Pineda, F., & Rubio Pérez, J. (2007). ¿Vale la pena ser una empresa responsable? *Incae Business Review*, 1 (2), 42-48.
- Porter, M., & Kramer, M. (n.d.). *Revista INCAE*. (2003). Luego de la tempestad. *Revista INCAE*, XIII (1), 30-36.
- Sachs, J. (2008). La esencia de la responsabilidad social corporativa consiste en que las empresas hagan llegar sus tecnologías a quienes puedan beneficiarse de ellas. *Harvard Desusto Business Review* (168), 13-18.
- The Emotional Marketing Agency. (2005). *La Responsabilidad social corporativa, unanecesidad*. MK Marketing + Ventas, 20 (199), 42-49.

The World Bank.(2003). Responsabilidad social de las empresas y competitividad sostenible.

Torcal Tomás, V. R. (2007). Emprededores y empresa para el siglo XXI: Responsabilidad Social y medio ambiente. TecEmpresarial , 1 (4), 14-18.

Truquenque, F. (2008). La responsabilidad social corporativa como necesidad estratégica:

casos prácticos. Harvard Desuto Business Review (166), 48-54.

Vallaey, F., de la Cruz, c., &Sasia, P. (2009).

Responsabilidad social universitaria:

Manual de primeros pasos. México:

McGraw-Hill Interamericana Editores S.A. de C.V.