

If not for profit,  
for what and how?

S O C I A L  
E N T E R P R I S E

# La contribución de las organizaciones económicas al desarrollo humano. Un modelo de evaluación

Carmen MARCUELLO

Departamento de Organización y Dirección de Empresas, Universidad de Zaragoza

Pablo Nachar-Calderón

Centro de Investigación y Docencia Avanzada Empresarial (CIDAE)

*EMES-SOCENT Conference Selected Papers, no. LG13-38*

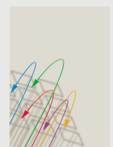
4<sup>th</sup> EMES International Research Conference on Social Enterprise - Liege, 2013

Interuniversity Attraction Pole (IAP)  
on Social Enterprise (SOCENT) 2012-2017

and



 **EMES network**



## **Abstract**

*El impacto de la actividad empresarial en la sociedad y el medioambiente es un tema relevante de estudio. En este sentido, la Responsabilidad Social Corporativa ha sido el enfoque mayormente utilizado para estudiar la relación entre empresas y sociedad. Sin embargo, el concepto contiene ciertos fallos estructurales, sobre todo desde el punto de vista de su aplicación, que dificultan visualizar la contribución que desarrollan organizaciones económicas diferentes a la empresa capitalista. Este estudio considera el enfoque de desarrollo humano como vía para analizar la relación en cuestión, específicamente proponiendo una matriz de análisis de la contribución de las organizaciones económicas al desarrollo humano, junto con índices de contribución. La evaluación de organizaciones económicas bajo el enfoque de desarrollo humano permite obtener conclusiones precisas sobre su contribución a la comunidad, lo cual es un avance en la búsqueda de criterios de valoración del impacto económico y social de la actividad empresarial.*

**Keywords:** *Economic Organizations, Corporate Social Responsibility, Human Development, Human Scale Development, Cooperative Firm, Social Economy*

**Thematic line:** *Performance Assessment*

© Carmen Marcuello (cmarcue@unizar.es) & Pablo Nachar-Calderón (pnachar@fen.uchile.cl) 2013. EMES-SOCENT Conference Selected Papers are available on the EMES website ([www.emes.net](http://www.emes.net)) and on the SOCENT website ([www.iap-socent.be](http://www.iap-socent.be)). These papers do not undergo any editing process. They are published with the support of the Belgian Science Policy Office, within an Interuniversity Attraction Pole (IAP) on social enterprise entitled "If not for profit, for what? And how?".

# 1. INTRODUCCIÓN

La actividad empresarial tiene una clara influencia sobre el desarrollo de la sociedad, el bienestar de las personas e implicaciones directas sobre el medioambiente. Esta influencia ha dado lugar a diferentes propuestas de análisis, donde la cuestión fundamental ha sido examinar hasta qué punto las organizaciones económicas pueden o deben realizar contribuciones relacionadas con aspectos sociales y medioambientales.

La responsabilidad social corporativa (RSC) ha permitido reunir diferentes perspectivas de análisis que ponen en relación la empresa y la sociedad. Estas perspectivas están principalmente influenciadas por los enfoques planteados por Friedman (1970) y Freeman (1984), tanto desde un punto de vista conceptual como práctico, y donde se reúnen temas convergentes, como la sostenibilidad (Informe Brundtland, 1987), el concepto de *triple bottom line* (Elkington, 2004), y la teoría de stakeholders (Freeman, 1984). En este sentido, resulta relevante destacar los conflictos de agencia que implica llevar a cabo una gestión orientada socialmente junto al objetivo de maximización de riqueza para el propietario del capital, ya que va a condicionar la aplicación del concepto, generando en muchos casos una instrumentalización de las iniciativas, dirigidas solo con un afán estratégico.

Si bien existen contribuciones indiscutibles del enfoque de RSC al analizar la relación de interdependencia que existe entre las organizaciones económicas, la sociedad y el medioambiente, existen al mismo tiempo fallos estructurales sobre todo desde el punto de vista de su aplicación y medición: en primer lugar, estando en algunos casos determinados por criterios diferentes a los que se plantean en términos conceptuales para la RSC; y en segundo lugar, siendo insuficientes dichos criterios para determinar la contribución de las organizaciones en términos de existencia organizacional y productos o servicios desarrollados. Esto es lo que ocurre precisamente en el caso de la empresa cooperativa, donde si bien asumen de forma espontánea aspectos sociales (Belhouari et al., 2005), se dificulta dar a conocer la contribución que realizan a la comunidad bajo los esquemas actuales de estudio. Esto hace necesario ampliar los criterios de análisis, buscando nuevas miradas en la relación entre organizaciones y sociedad, y al mismo tiempo planteando soluciones al problema de reflejar la contribución que realizan dichas organizaciones.

El desarrollo humano supone una visión más amplia en la relación en cuestión, de forma que la unidad básica de estudio pasa a ser las personas y su bienestar y no solo el comportamiento de la empresa, como se ha planteado para el caso de la RSC. Desde esta mirada cobran sentido los argumentos propuestos, por ejemplo, desde la economía social y solidaria o desde la teoría de bienes comunes (Ostrom, 2000, 2002), ya que asignan a las organizaciones el rol de constituir instancias a la que individuos pueden acceder para satisfacer sus necesidades y aspiraciones, un bien común al servicio de la sociedad.

El objetivo de este trabajo es estudiar el contexto actual de la relación entre desarrollo humano y organizaciones económicas, analizando como estas últimas contribuyen al bienestar económico y social, específicamente considerando la empresa cooperativa como unidad de análisis para dar evidencia de las limitaciones en la perspectiva de RSC al estudiar la ya mencionada relación. Con esto, el propósito es formular un esquema bajo el cual analizar la existencia y comportamiento de las organizaciones en su relación con la sociedad y el medioambiente, desde el punto de vista de las necesidades e intereses de las personas, reunidos como tal en el concepto desarrollo humano.

El artículo se estructura como sigue. En primer lugar, se han determinado las desventajas asociadas a la RSC, para luego dar paso al análisis del desarrollo humano y como se vincula con las organizaciones económicas, y en particular con las cooperativas. Con esto, se construye una matriz de análisis de la contribución de las organizaciones económicas al desarrollo humano, determinado por tres ámbitos de análisis: 1) La organización, 2) La actividad, y 3) Desarrollo de la actividad. Finalmente se entregan las principales conclusiones del trabajo desarrollado

## 2. LIMITACIONES DE LA RSC

Si bien la RSC supone un avance tanto a nivel teórico como práctico en establecer una relación positiva entre las empresas, la sociedad y el medioambiente, el término posee una serie de problemas que dificultan su aceptación y aplicación.

Uno de los problemas que soporta la RSC es su concepción a partir de la empresa de capital, y particularmente desde el conflicto entre la actividad empresarial y la sociedad. Si bien sus argumentos pueden ser adaptados a los diversos tipos de organizaciones presentes en el panorama económico, la RSC emerge desde premisas asociadas a la estructura capitalista, y especialmente de las grandes corporaciones. En este sentido, el concepto se ha enfocado en el análisis de iniciativas que se relacionen con lo social o medioambiental, pero no ha cuestionado la propia actividad que lleva a cabo una organización, ni tampoco quiénes son sus propietarios y cuál es su vínculo de agrupación. Por ello, aceptar la presencia mayoritaria de la empresa convencional como única opción ha condicionado la relación entre empresa y sociedad, junto con establecer que dicha presencia supone un conflicto de intereses, y no un beneficio para la sociedad.

En este sentido, cada día son más las empresas que incorporan a nivel estratégico aspectos relacionados con la RSC (McWilliams et al., 2006), pero esta última no necesariamente logra aliviar las tensiones que existen entre la empresa y la sociedad, donde la primera impone una presión sobre la última, y por tanto, es posible establecer que no resuelve el problema para el que fue planteada. En este sentido cabe preguntar: ¿responden realmente las empresas a las necesidades de las comunidades locales?, o ¿responden ante el impacto de sus actos?. Por ello, al evaluar a una organización se debieran revisar los impactos directos de su existencia y la actividad que desarrolla y no sólo las iniciativas de RSC que desarrolla.

Otro problema, derivado del conflicto que existe entre la naturaleza maximizadora de la empresa y los planteamientos de la RSC desde un enfoque normativo, es el alejamiento que existe entre su perspectiva teórica y la materialización práctica en las empresas. Mientras que bajo un enfoque conceptual se han desarrollado diversas aproximaciones y justificaciones para dar explicación a que la empresa asuma una responsabilidad con la sociedad y el medioambiente, en la práctica se ha constituido como un instrumento para la maximización de la riqueza, adquiriendo el carácter de herramienta asociada a la administración estratégica de organizaciones. En este sentido, las iniciativas de RSC pueden ajustarse precisamente a un afán de maximización del beneficio, o de minimización de riesgos (Sison, 2000), considerando los aspectos negativos de no ser socialmente responsable (Dawkins, 2004). Con esto, los beneficios de desarrollar acciones responsables se orientan a aspectos como la obtención de ventajas competitivas (Garriga y Melé, 2004; Porter y Kramer, 2002, 2006, 2011), mejoras en la imagen corporativa (Dawkins, 2004; Fernández y Luna, 2007; Castelo y Lima, 2006) o un mejor desempeño financiero (Fernández y Luna, 2007; Moneva et al., 2007; Wu, 2006) los cuales apuntan directamente al incremento de valor de la empresa.

Otra observación que se desprende de la aplicación de RSC en la práctica, se relaciona con la capacidad de las grandes corporaciones de llevar a cabo y hacer visibles sus planes de RSC, en comparación con las pequeñas y medianas empresas, las que cuentan con menos recursos y motivaciones distintas para aplicar el enfoque en cuestión. En este sentido, según Udayasankar (2008), el desarrollo de iniciativas socialmente responsables se encuentra vinculado a aspectos como el nivel de visibilidad de la empresa, el grado de acceso a recursos, o el nivel de operaciones. Las grandes corporaciones cuentan con una mayor capacidad para llevar a cabo planes de RSC, así como mayor motivación dada su visibilidad, con lo cual si se realiza una valoración con respecto a las actividades que desarrolla una empresa y no en relación al rol que desempeña en la sociedad, genera una asimetría en la oportunidad de obtener legitimación social entre las grandes corporaciones y, por ejemplo, las pequeñas y medianas empresas, que si bien juegan un rol relevante dentro de la economía, no cuentan con los recursos suficientes como para llevar a cabo grandes proyectos de RSC, así como tampoco de comunicarlos masivamente.

Si bien la idea fundamental de la RSC desde la perspectiva moderna planteada por Quazi y O'Brien (2000) responde a un escenario en el que es vista desde una visión amplia y de sus beneficios, considerando una relación amplia con la sociedad donde se considere una perspectiva de largo plazo, la realidad muestra que nos encontramos en el enfoque socioeconómico planteado por los autores, donde si bien se consideran los beneficios de la RSC, se aplica con una visión reducida, donde solo se adopta la RSC en la medida que reporte beneficios para la empresa, sobre todo si estos se ven reflejados en el corto y medio plazo. Esto implica que en términos prácticos el desarrollo de RSC se enmarque en la perspectiva instrumental ya descrita por Garriga y Melé (2004), donde se justifique el desarrollo de iniciativas de RSC en la medida que resulten beneficiosas para la empresa, en términos de maximización del beneficio o agregación de valor. Así, las empresas acaban por preguntar ¿qué podemos hacer por la sociedad y el medioambiente, que pueda también ser rentable? Y no ¿qué es lo que necesita la sociedad y el medioambiente, que podamos contribuir como empresa?

### 3. LAS ORGANIZACIONES ECONÓMICAS DESDE EL DESARROLLO HUMANO.

Existe un amplio debate en la literatura con respecto al desarrollo humano, desde diversas disciplinas y con variedad de respuestas con respecto a su definición y alcances. Su concepción generalizada se ha orientado hacia la utilización de términos provenientes de la economía neoclásica, destacando una alternancia entre la corriente macroeconómica y microeconómica de análisis (Max-Neef, 1986). Es así como muchos de los criterios aplicados se han centrado en el crecimiento material como base para describir el proceso de desarrollo de los seres humanos. Esta visión se fundamenta en el supuesto relacionado a que por medio de la acumulación de capital se conduce al crecimiento, ya que permite el acceso a bienes que satisfacen las necesidades de los individuos, lo cual posibilita su desarrollo.

Desde el punto de vista de su estudio y promoción, existen diversas instituciones internacionales enfocadas en definir y promover el desarrollo de los seres humanos. Así, destacan instituciones como el Banco Mundial, Naciones Unidas, Unión Europea, Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, Consejo Mundial Empresarial para el Desarrollo Sostenible, El Fondo Monetario Internacional, la Organización Mundial de Comercio o la Organización Internacional del Trabajo. Estas instituciones buscan identificar y resolver las problemáticas asociadas al acceso a recursos y capacidades para abordar las diversas carencias de los seres humanos.

Para estas instituciones, las necesidades se plantean desde una perspectiva jerárquica, siendo la pobreza económica, la educación y salud, el crecimiento económico o la sostenibilidad algunos de los aspectos más recurrentes dentro de los temas estratégicos. Mientras que organizaciones como El banco Mundial, el Fondo Monetario Internacional, la OCDE o la Organización Mundial del Comercio se han orientado hacia un enfoque asociado al fortalecimiento de la economía, con un marcado énfasis en lo financiero como base de la mejora del bienestar de las personas, organismos como la Organización Internacional del Trabajo, la Unión Europea, WBCSD o PNUD, han optado por un enfoque mixto, en el que se da importancia tanto a las mejoras económicas como sociales como base para un incremento en el bienestar de los seres humanos.

En ambas miradas se desprende la utilización del enfoque de las necesidades básicas, planteado en la Conferencia de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en 1976 (Jolly, 1976), en el cual se hace referencia a un programa de desarrollo en el que se deben satisfacer cuatro dimensiones de necesidades: 1) requerimientos mínimos de una unidad familiar para consumo personal: alimento, vestido y vivienda, 2) acceso a servicios básicos fundamentales: agua potable, sanidad, transporte, educación y salud, 3) posibilidad de contar con un trabajo con remuneración adecuada, y 4) satisfacción de necesidades de mayor calidad: entorno humano, saludable y posibilidad de participación popular en las decisiones que afecten a las personas y sus libertades.

De lo anterior se puede concluir la orientación hacia aspectos materiales elementales como condicionantes de una opción a incrementar la calidad de vida, pero con un enfoque basado en los individuos como objeto de la ayuda y receptores de enfoques de desarrollo, y no necesariamente como partícipes de su propio desarrollo, así como de lo que entienden como tal, un enfoque “desde arriba hacia abajo”<sup>1</sup>, en el cual no se ha hecho partícipe de las soluciones al receptor de la ayuda, aun cuando entidades como PNUD hacen esfuerzos por llevar a cabo iniciativas más inclusivas y orientadas hacia aspectos más amplios que el desarrollo económico. El enfoque de estas instituciones se relaciona con que el crecimiento constituye un fin en sí mismo que se transformará directamente en desarrollo, ante lo cual la idea moderna de este último concepto se ha representado en términos monetarios hasta un punto en el que se equipara a la acumulación de riqueza (Cruz et al., 2009).

Si bien el enfoque tradicional establece una similitud entre crecimiento y desarrollo, corrientes alternativas pretenden establecer un límite entre ambos términos, clarificando el hecho de que están relacionados, pero son distintos (López-Calva y Vélez, 2003). El desarrollo económico, entendido desde su sentido convencional, ha entrado en contradicción con los intereses del bienestar humano, siendo el consumo material el centro de la explicación a las razones de dicha contradicción (Jackson y Marks, 1996), el cual conlleva ciertos problemas en su nivel práctico.

En este sentido, Alkire (2002) desarrolla una revisión de enfoques planteados por diversos autores, con el propósito de establecer unas dimensiones del desarrollo humano con base en aspectos más amplios en cuanto a las diversas aristas del concepto. De su estudio se rescata la revisión de los aspectos considerados como relevantes a la hora de plantear unas dimensiones del desarrollo humano que consideren no solo una perspectiva material, (Tabla 1)

**Tabla 1. Dimensiones del desarrollo humano consideradas por diversos autores<sup>2</sup>**

Autor (es)	Enfoque	Dimensiones
Martha Nussbaum	Capacidades humanas básicas	Vida Salud Física Integridad Física Sensaciones, imaginación, pensamiento Emociones Razón práctica Afiliación Otras especies Juego Control sobre el entorno propio (político y material)
Manfred Max-Neef	Categorías Axiológicas y existenciales de necesidades básicas	<u>Categorías axiológicas</u> Subsistencia Protección Afecto Entendimiento Participación Ocio Creación Identidad Libertad  <u>Categorías Existenciales</u> Ser (atributos) Tener (herramientas, normas) Hacer (acciones) Estar (Expresiones sociales en tiempo y espacio)

<sup>1</sup> Si bien existen distintos tipos de iniciativas y enfoques, cabe proponer una generalización de la perspectiva en cuanto al desarrollo de políticas por parte de expertos desde un nivel central, y no desde una perspectiva local, bajo un enfoque “desde abajo hacia arriba”.

<sup>2</sup> Una descripción más detallada de las dimensiones propuestas por cada autor se puede obtener de Alkire (2002).

Deepa Narayan et al.	Dimensiones del bienestar	Bienestar material Bienestar Físico Bienestar Social Seguridad Libertad de elección y acción Bienestar psicológico
Shalom Schwartz	Valores humanos universales	Poder Logro Hedonismo Estimulación Autodirección Universalidad Benevolencia Tradiciones Conformidad Seguridad
Robert Cummins	Dominios de la calidad de vida	Bienestar material Salud Productividad Intimidad / Amistad Seguridad Comunidad Bienestar emocional
Maureen Ramsay	Necesidades psicológicas universales	Supervivencia física Necesidades sexuales Seguridad, amor y relaciones Estima e identidad Autorrealización
Doyal y Gough	Necesidades humanas básicas	<u>Necesidades básicas</u> Salud física Autonomía  <u>Necesidades intermedias</u> Alimentos nutritivos y agua Lugar de protección Trabajo Entorno físico Cuidado de la salud Seguridad en la Infancia Relaciones primarias importantes Seguridad física Seguridad Económica Anticoncepción segura / Maternidad Educación Básica

Fuente: Alkire (2002)

En términos generales, la problemática central del enfoque de desarrollo predominante es que no ha abordado de manera integral el tema de las necesidades y aspiraciones humanas. Las organizaciones económicas juegan un papel relevante a la hora de abordar dichas necesidades, ya que ponen a disposición de la comunidad bienes y servicios, aunque no necesariamente se enfocan realmente en el desarrollo a partir de los impactos generados en la vida de las personas de manera completa. Este reduccionismo material al que ha sido sometido el concepto ha sido criticado debido a no considerar motivos sociales, culturales y psicológicos, relacionados a las aspiraciones de los seres humanos, críticas asociadas al vínculo entre crecimiento económico y desarrollo humano, planteadas por autores como Max-Neef (1986), Schumacher (1973) o Felber (2012).

Para Max-Neef (1986) existen ciertos sesgos en los discursos de desarrollo predominantes. El primero de ellos guarda relación con que existe un desconocimiento de la complejidad real del modelo de sociedad del cual participamos. En segundo lugar, existe una obsesión de diseñar soluciones antes de haber identificado el ámbito real de los problemas. En este sentido, propone que las fórmulas tradicionales, convencionales, no funcionarán, debido a que se sustentan en un aspecto material de las necesidades humanas y donde no son tomados en consideración aspectos como el enfoque “desde abajo hacia arriba” para el planteamiento de soluciones, donde se tome en cuenta la inclusión de las personas involucradas en el proceso de desarrollo en un ámbito local.

En el caso de Schumacher (1973), el autor afirma que la economía moderna es insostenible, así como a que las mediciones de crecimiento basadas en PIB no reflejan la situación del bienestar humano. Así, el autor hace hincapié en que se deben tomar en consideración las necesidades humanas, las limitaciones y el uso apropiado de la tecnología, todo desde una perspectiva asociada al desarrollo local, así como también a que

se debiera apuntar a aumentar el bienestar de las personas con el mínimo de consumo posible, dejando ver que el incremento de bienes materiales no necesariamente es conducente a un incremento en el bienestar de las personas.

Por su parte, para el caso específico de la relación entre las empresas y la sociedad, Felber (2012) expone una crítica a la actual forma en que las empresas se plantean de cara a la sociedad, haciendo hincapié en la necesidad de que estas incorporen los valores humanos en su funcionamiento. En este sentido, propone que el objetivo primario de las diversas organizaciones participantes del sistema de mercado debiera ser la contribución al bien común, pasando el beneficio financiero a ser un medio para el logro de dicho fin fundamental.

Con esto, el modelo neoliberal resulta ser un esquema desligado de las necesidades de las personas, del bienestar de las colectividades y del desarrollo sostenible (Askunze, 2007), y si se quieren cambiar las condiciones de vida de las personas, no se pueden mirar seres individuales (Max-Neef, 1986), sino que se debe adoptar una postura asociada al bien común como motor de las mejoras sociales. Con lo anterior se evidencia la necesidad de ampliar los criterios de evaluación del desarrollo de las personas, orientando los esfuerzos hacia el análisis de la calidad de vida de estas, y no tan solo su situación económica. Sin desconocer los esfuerzos que se hacen en la materia, es necesario un cambio, ubicando a la dimensión material sólo como una más de las muchas que necesita el ser humano en la búsqueda de satisfacción de sus necesidades y aspiraciones.

### **3.1 El papel de las organizaciones económicas en el desarrollo humano.**

Ante diversos paradigmas de desarrollo, el rol que juegan los tipos de organizaciones económicas dentro de la sociedad varía, siendo ya no solo generadoras de bienes y servicios desde un punto de vista material, sino también conformando espacios comunes a sus participantes, los que reúnen las condiciones para satisfacer alguna clase de necesidad humana desde una perspectiva amplia.

El enfoque clásico de desarrollo, asociado al incremento de recursos materiales como base para la satisfacción de los intereses de las personas, ha sido el mayormente difundido. De ahí que las empresas cumplen una importante labor, al constituir la instancia de intercambio de recursos, trabajo y dinero, que posibilita que las personas puedan satisfacer sus necesidades y aspiraciones por la vía de contar con recursos monetarios para hacerlo. Sin embargo, dichas organizaciones económicas pueden desempeñar una serie de roles distintos a la consecución de bienes materiales. En este sentido, para Jackson y Marks (1996), si bien las necesidades de protección y subsistencia solo pueden ser resueltas por bienes materiales, necesidades como la afectividad, creatividad, ocio o participación, no son realmente materiales, sino que requieren de tipos de bienes diferentes a los a los tradicionalmente considerados. Por ello, la generación de capital social, característica asociada a, por ejemplo, las entidades de Economía Social, y en particular las Cooperativas, cobra valor, al atender a necesidades diferentes a las materiales.

La Economía Social reúne una serie de realidades donde las personas son el centro del análisis. Dentro de este enfoque se reúnen las cooperativas, sociedades laborales, mutualidades, asociaciones, fundaciones y empresas sociales que van a hacer suyos los principios y valores de la economía social, basados en las personas, el control democrático y la combinación entre el interés particular y general. La Economía Solidaria, por su parte, está conformada por una serie de iniciativas orientadas a presentar una alternativa al sistema de prioridades en las que actualmente se manifiesta la economía neoliberal, bajo el argumento de que el modelo actual puede ser modificado por medio de la acción colectiva, la creación de pensamiento crítico y el desarrollo de prácticas alternativas (Askunze, 2007). Las organizaciones enmarcadas dentro de la Economía Social y Solidaria, asumiendo la necesidad de obtener rentabilidad financiera, escapan del enfoque ligado exclusivamente a la maximización de beneficios y del modelo productivista asociado a la acumulación de capital (Askunze, 2007). Estos enfoques convierten a las organizaciones en motores de obtención de beneficio social, que orientan su actividad hacia las personas y el mejoramiento de su calidad de vida.



De lo anterior rescataremos el cambio de perspectiva en lo que respecta al fin y los medios de las organizaciones económicas. Mientras que en el caso de la economía convencional la búsqueda se orienta hacia la maximización del beneficio por medio de la utilización de recursos humanos y técnicos, en el caso de la Economía Social y Solidaria el objetivo apunta a incrementar la calidad de vida de las personas, mediante la utilización de la rentabilidad económica.

El concepto de bien común se entiende como el conjunto de aquellas condiciones de la vida social que permiten a los grupos y a cada uno de sus miembros conseguir más plena y fácilmente su propia perfección (Argandoña, 1998). Bajo esta premisa, el nexo que existe entre las organizaciones económicas y el bien común radica fundamentalmente en que estas crean las condiciones que permiten a sus integrantes cumplir sus fines individuales, siendo la secuencia lógica en este sentido que el bien común es construido por los miembros de la organización, se materializa en la propia organización y es compartido por los miembros y otras personas relacionadas con esta (Argandoña, 1998).

Como se puede comprobar, existe evidencia desde distintas posturas del rol fundamental que pueden desempeñar las organizaciones económicas y sociales a la hora de analizar el desarrollo humano, ya sea desde una perspectiva asociada a la producción de bienes y servicios y oferta de puestos de trabajo, como desde otra postura, relacionada con el bien común, donde dichas organizaciones constituyen espacios donde las personas pueden acceder a una mejora en su bienestar, entendido este desde una perspectiva amplia.

### **3.2. La empresa cooperativa desde el Desarrollo Humano**

Si bien la literatura tradicional de la teoría económica de la empresa señala una serie de fallos del modelo cooperativo, al considerar criterios más amplios de análisis se puede reconocer la contribución que este tipo de organizaciones desarrolla en el panorama económico (Marcuello y Nachar, 2013). Es así como las cooperativas suelen ser muy sensibles a sus responsabilidades sociales, donde si bien su preocupación principal se orienta al interés de sus miembros, su estructura descentralizada y democrática hace que estén muy vinculadas a la comunidad a la cual pertenecen. Por ello, los intereses de dicha comunidad van a estar más considerados en las decisiones de las cooperativas que en las empresas convencionales, donde el objetivo es la obtención de rentas de capital (Comisión Europea, 2001), y se puede afirmar que las cooperativas han estado íntimamente vinculadas con la RSC (Youd-Thomas, 2005).

En cuanto a las características de las cooperativas, la Comisión Europea (2002) señala que estas poseen tradición a la hora de aunar viabilidad económica y responsabilidad social, esto gracias a su gestión participativa y el diálogo que es capaz de generar entre stakeholders. Bajo esta mirada, el trabajo de Mozas y Puentes (2010) desarrolla un paralelo entre las Cooperativas y la RSC. En él señalan que éstas son las máximas exponentes de la RSC, ya que su comportamiento orientado hacia lo social y medioambiental se encuentra incluido dentro de los valores y principios cooperativos.

Para Max-Neef (1986), los recursos no convencionales constituyen una fuente de beneficios para las personas. En este sentido, argumenta que constituyen esta clase de recursos aquellos que se pierden en la medida que no se utilizan, por lo tanto no son escasos y también señala que las micro organizaciones promueven tanto recursos convencionales como no convencionales, y que dentro de estos últimos se encuentran la conciencia social, el tipo de cultura organizativa y capacidad de gestión, la creatividad popular, la energía solidaria y capacidad de ayuda mutua, y la capacidad de dedicación y entrega. Bajo esta mirada, organizaciones como las cooperativas constituyen una fuente generadora de recursos no convencionales, haciendo referencia al concepto de capital social para referirse a aspectos como la generación de colaboración, confianza, respeto y solidaridad, constituyendo estas fuentes de satisfacción de necesidades humanas relacionadas a afectividad, creatividad, participación u ocio, las cuales no pueden ser satisfechas mediante bienes materiales

(Jackson y Marks, 1996).

De todo lo anterior se concluye que las cooperativas pueden desempeñar un papel muy relevante en el avance de la promoción de organizaciones basadas en el desarrollo de los seres humanos, tanto a nivel presente como futuro. Las características organizativas de las cooperativas pueden permitir un cambio de enfoque y pensamiento dentro del panorama económico y son un ejemplo de que la actividad económica puede ser desarrollada mediante parámetros distintos a los considerados por las empresas capitalistas.

## **4. LA MATRIZ DE CONTRIBUCIÓN AL DESARROLLO HUMANO.**

La gestión organizacional orientada hacia un desarrollo humano, entendido en su sentido amplio, orientado a la satisfacción de las necesidades y no solo en términos de consumo económico (Jackson y Marks, 1996), supone un proceso de búsqueda de aspectos comunes de desarrollo, una identificación de acciones que tienen directa repercusión en el bienestar de las personas y el medioambiente, tanto en el presente como en el futuro.

Con lo anterior, y considerando los planteamientos correspondientes al concepto de desarrollo humano tradicional, el Desarrollo a Escala Humana (Max-Neef, 1986) y los conceptos relacionados con la RSC, en este apartado se presenta un modelo de evaluación de la orientación de las organizaciones económicas al desarrollo humano. Dicho modelo se plantea, en primer lugar, desde su versión general, la que su aplicación depende de la capacidad de acceso a información por parte de agentes internos de la organización. Posteriormente se propone una versión simplificada, la cual es posible ser aplicada siendo agente externo a la organización objeto de análisis, y específicamente utilizando como fuente de información las memorias anuales e informes de RSC.

### **4.1. La matriz general de orientación al desarrollo humano.**

Una organización económica supone un sistema de interrelaciones del cual se pueden establecer diferentes ámbitos de análisis. Para el caso de la presente propuesta, la estructura de revisión en términos de contribución al desarrollo (en adelante la matriz) constará de tres ámbitos: 1) La organización, 2) La actividad, y 3) Desarrollo de la actividad. A su vez, cada uno de estos ámbitos se subdividirá en dimensiones y aspectos específicos. Con esto, la estructura que se plantea define respuestas a las siguientes preguntas: ¿por qué existe la organización?, ¿qué es lo que hace la organización?, y finalmente ¿de qué manera desarrolla la organización su actividad?

#### **4.1.1. Matriz general. Ámbito: La Organización.**

El ámbito La Organización cumple el objetivo de obtener la mayor cantidad de información posible en relación con la búsqueda de una respuesta a la razón de existencia de la organización, quienes la conforman y como se organizan y toma decisiones.

Este ámbito está compuesto por tres dimensiones: 1) Estratégica, 2) Organizacional y 3) Estructural, y se estructura dentro de la matriz definida en la Tabla 2, donde el propósito es revisar todos los temas contenidos dentro de la información aportada por una organización para luego clasificarla dentro de los diversos aspectos propuestos y determinar si se encuentran presentes los conceptos de desarrollo humano correspondientes.

**Tabla 2. Dimensiones y aspectos considerados dentro del ámbito La organización**

Ámbito	Dimensión	Aspecto	
La organización	Estratégica	Fundamento de creación	
		Misión	
		Visión	
		Valores, principios organizacionales y códigos de conducta	
		Objetivos estratégicos	
		Carta o declaración del máximo responsable de la organización	
	Organizacional	Gobierno	Estructura de propiedad
			Estructuras de toma de decisiones
		Pertenencia	Política de adhesión
			Política de salida
		Obtención y utilización de recursos	Métodos de financiamiento
			Criterios de utilización de excedentes
		Relaciones internas y con el entorno	Relaciones con otras organizaciones
			Política de formación de miembros y/o trabajadores
	Política de identificación de stakeholders		
	Estructural	Estructura organizacional	
		Mecanismos de control	Esquemas de incentivos
			Esquemas de evaluación

Fuente: Elaboración propia.

El paso siguiente es plantear los ítems de evaluación, es decir, los conceptos que se identificarán dentro de la información recopilada en cada aspecto. Para el ámbito bajo análisis, los ítems de evaluación, y sus conceptos asociados, se muestran en la Tabla 3.

**Tabla 3. Conceptos específicos agrupados dentro de cada ítem de evaluación para el ámbito La Organización**

Ítem de evaluación	Conceptos asociados
Aspectos de desarrollo humano involucrados	Bienestar social
	Bienestar económico
	Desarrollo sostenible
	Educación
	Democracia y transparencia
	Autonomía
	Desarrollo local
Valores humanos involucrados	Dignidad humana
	Solidaridad
	Justicia social
	Cooperación
	Respeto (a las personas o el medioambiente)
Stakeholders involucrados	Empleados
	Sindicatos
	Proveedores
	Gobiernos
	Propietarios
	Inversionistas
	Grupos políticos
	Consumidores
	Comunidades
Otras organizaciones	
Necesidades axiológicas involucradas	Subsistencia
	Protección
	Afecto
	Entendimiento
	Participación
	Ocio
	Creación
Identidad	
Necesidades existenciales satisfechas	Libertad
	Ser
	Tener
	Hacer
	Estar

Fuente: Elaboración propia.

Los conceptos agrupados dentro del ítem aspectos de desarrollo involucrados resultan del análisis del concepto tradicional de desarrollo humano. Dichos conceptos son los considerados por diversas instituciones a nivel internacional en materia de derechos humanos. En este sentido, la Tabla 4 sintetiza las instituciones que promueven cada uno de los aspectos propuestos en el ítem en cuestión.

**Tabla 4. Aspectos de desarrollo humano promovidos por diversas instituciones a nivel internacional**

<b>Aspecto</b>	<b>Instituciones</b>
Bienestar social	Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) Human Development Network Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OECD) Unión Europea (EU) Europeaid Organización Internacional del Trabajo (OIT) Consejo Mundial Empresarial para el Desarrollo Sostenible (WBCSD)
Bienestar económico	Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) Banco Mundial Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OECD) Unión Europea (EU) Europeaid Organización Internacional del Trabajo (OIT) Organización Mundial de Comercio (OMC) Fondo Monetario Internacional (FMI) Consejo Mundial Empresarial para el Desarrollo Sostenible (WBCSD)
Desarrollo sostenible	Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OECD) Unión Europea (EU) Organización Mundial de Comercio (OMC) Consejo Mundial Empresarial para el Desarrollo Sostenible (WBCSD)
Educación	Banco Mundial Human Development Network Unión Europea (EU) Organización Internacional del Trabajo (OIT)
Democracia y transparencia	Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) Banco Mundial Unión Europea (EU) Europeaid Organización Internacional del Trabajo (OIT) Organización Mundial de Comercio (OMC)
Autonomía	Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) Unión Europea (EU) Europeaid
Desarrollo local	Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) Unión Europea (EU) Europeaid

Fuente: Elaboración propia.

En concreto, los puntos relacionados con la autonomía y el desarrollo local, si bien no se encuentran presentes dentro de los discursos generales de las diversas instituciones mencionadas, son considerados dentro de esta propuesta por que apuntan a la reducción de la dependencia de instituciones o estructuras ajenas al contexto de una comunidad en particular. Esto es, el desarrollo local supone la inclusión de las personas involucradas en un proceso de desarrollo (Max – Neef, 1986), además de la obtención de niveles de autonomía que permitan la inclusión de las personas en decisiones que afectan su propio bienestar (Max – Neef, 1986; Schumacher, 1973; Sen, 1998). Por su parte, para el caso de la autonomía, el trabajo del Alkire (2002) constituye una fuente de verificación de que algunas de las distintas dimensiones consideradas por los diversos autores hacen referencia a la necesidad de autonomía. En particular, se mencionan a autores como Doyal y Gough, quienes consideran la autonomía como necesidad básica de los seres humanos, Schartz, quien apunta a la autodirección como aspecto básico con que las personas debieran contar para desarrollarse, o Narayan, quien propone a la libertad de elección y acción como una condición necesaria para el bienestar de los seres humanos.

Por su parte, el ítem asociado a los valores humanos involucrados, proviene del replanteamiento de la matriz del bien común propuesta por Felber (2012) y donde se incluyen valores que son transmitidos a los diversos *stakeholders* de una organización. En este sentido, se han analizado lo

propuesto por el autor, ejercicio en el cual se han mantenido inalterados la dignidad humana, solidaridad y justicia social, mientras que la sostenibilidad ecológica y democracia y transparencia fueron reemplazadas por el respeto y la cooperación respectivamente. En el primer caso, se considera que la sostenibilidad ecológica no constituye un valor humano como tal, sino que es una manifestación material asociada al respeto por el ecosistema. Por su parte, la democracia y transparencia se refiere a una manifestación social en la que distintas partes acuerdan elegir sobre diversos ámbitos que afectan al grupo, ante lo cual se ha optado por el valor de la cooperación al consistir en la decisión concertada sobre algún tema en particular, donde dichos individuos tienen capacidad de opinión y negociación, y donde ante la ausencia del valor de la cooperación otra vía para la resolución de un conflicto o determinación de una decisión vendría dada por la obligación o coerción sobre un grupo de estos individuos.

En el caso de los *stakeholders* involucrados, el criterio utilizado se fundamenta en la consideración de la propuesta de Donaldson y Preston (1995), en cuanto a la proposición de un modelo de relaciones de las corporaciones basado en la teoría de *stakeholders*. El punto relacionado con otras organizaciones fue incluido dentro del ítem *stakeholders* considerados después de una simulación de aplicación de la matriz, donde se identificó que existía un grupo de agentes que establecían relaciones con la organización, que formando parte de la sociedad civil, no conformaban parte de ninguno de los grupos ya planteados. Asimismo, se hace una diferenciación entre inversionistas y propietarios, ya que no en todas las organizaciones económicas la figura de propietario recae sobre un inversionista, sino solo en la empresa de capital.

Finalmente, los ítems relacionados con necesidades axiológicas y necesidades existenciales han sido obtenidos del trabajo de Max-Neef (1986), en cuanto a su propuesta denominada desarrollo a escala humana.

El objetivo es que una vez clasificados los contenidos de la información proporcionada por una organización económica dentro de los diferentes aspectos del ámbito la actividad, los ítems antes descritos deben ser identificados de modo lógico dentro del texto. Si esto ocurre, se puntúa con una unidad y en caso contrario no se puntúa. Por ejemplo, si el fundamento de creación de una organización guarda relación con el bienestar social, esto dentro del ítem aspectos de desarrollo humano involucrados, se puntúa, independiente de la cantidad de ocasiones en las que se hace referencia, implícita o explícitamente, a dicho aspecto. Con esto, cabe señalar que la matriz evalúa la presencia o ausencia de los puntos considerados en cada ítem, pero no la intensidad o frecuencia con la que se encuentra presente.

#### ***4.1.2. Matriz General. Ámbito: La Actividad.***

En el caso del análisis del ámbito correspondiente a la actividad desarrollada, el propósito es determinar la contribución que generan los productos o servicios principales desarrollados por una organización económica. El objetivo es establecer mediante una serie de criterios si la actividad que se desarrolla implica una aportación para la sociedad.

Para lo anterior, la metodología consiste en identificar las principales áreas de negocio de la organización y sus productos o servicios ofertados y aplicar los siguientes ítems de evaluación agrupados en la Tabla 5.

**Tabla 5. Conceptos agrupados dentro de cada ítem de evaluación para el ámbito La Actividad.**

Ítem de evaluación	Conceptos asociados
Aspectos de desarrollo humano involucrados	Bienestar social
	Bienestar económico
	Desarrollo sostenible
	Educación
	Democracia y transparencia
	Autonomía
	Desarrollo local
Necesidades axiológicas involucradas	Subsistencia
	Protección
	Afecto
	Entendimiento
	Participación
	Ocio
	Creación
	Identidad
Libertad	
Necesidades existenciales satisfechas	Ser
	Tener
	Hacer
	Estar
Tipo de satisfactor desarrollado	Violadores o destructores
	Pseudo-satisfactores
	Satisfactores inhibidores
	Satisfactores singulares
	Satisfactores sinérgicos
Stakeholders involucrados	Empleados
	Sindicatos
	Proveedores
	Gobiernos
	Propietarios
	Inversionistas
	Grupos políticos
	Consumidores
	Comunidades
	Otras organizaciones
Stakeholders afectados	Empleados
	Sindicatos
	Proveedores
	Gobiernos
	Propietarios
	Inversionistas
	Grupos políticos
	Consumidores
	Comunidades
	Otras organizaciones
Énfasis en economía local	Bajo
	Medio
	Alto

Fuente: Elaboración propia

Mientras que los ítems sobre aspectos de desarrollo humano involucrados, necesidades axiológicas involucradas, necesidades existenciales involucradas y *stakeholders* involucrados ya fueron explicados en el apartado anterior, los ítems restantes atienden a las siguientes premisas.

En el caso del ítem tipo de satisfactor desarrollado, se recogen los argumentos expuestos por Max-Neef (1986) en cuanto a las clases de satisfactores que pueden estar presentes dentro de una sociedad, y que se detallan en la Tabla 6. Con este ítem se pretende valorar los efectos que tienen los bienes o servicios puestos a disposición de la sociedad.

**Tabla 6. Tipos de satisfactores de necesidades humanas**

Tipo de satisfactor	Descripción
Violadores o destructores	Elementos de efecto paradójal. Aplicados con el pretexto de satisfacer una determinada necesidad, no solo aniquilan la posibilidad de su satisfacción en un plazo inmediato o mediano, sino que imposibilitan además la satisfacción adecuada de otras necesidades. Parecen estar vinculados, al menos preferencialmente, a la necesidad de protección. El atributo especial de este satisfactor es que siempre son impuestos.
Pseudo-satisfactores	Elementos que estimulan una falsa sensación de satisfacción de una necesidad determinada. Sin la agresividad de los satisfactores violadores o destructores, pueden en ocasiones aniquilar, en un plazo mediano, la posibilidad de satisfacer la necesidad a que originalmente apuntan. Su atributo especial es que generalmente son inducidos a través de propaganda, publicidad u otros medios de persuasión.
Satisfactores inhibidores	Elementos que por el modo que satisfacen (generalmente sobresatisfacen) una necesidad determinada dificultan seriamente la posibilidad de satisfacer otras necesidades. Su atributo es que, generalmente, se hallan ritualizados, en el sentido de que suelen emanar de hábitos arraigados.
Satisfactores singulares	Aquellos que apuntan a la satisfacción de una sola necesidad, siendo neutros respecto de la satisfacción de otras necesidades. Son muy característicos de los planes y programas de desarrollo, cooperación y asistencia. Su principal atributo es el de ser institucionalizados, ya que tanto en la organización del Estado como de la organización civil, su generación suele estar vinculada a instituciones.
Satisfactores sinérgicos	Aquellos que, por la forma en que satisfacen una necesidad determinada, estimulan y contribuyen a la satisfacción simultánea de otras necesidades. Su principal atributo es el de ser contrahegemónicos en el sentido de que revierten racionalidades dominantes tales como las de competencia y coacción.

Fuente: Max-Neef (1986)

Por su parte, el ítem *stakeholders* afectados hace alusión a los mismos aspectos expuestos para el ítem *stakeholders* involucrados, pero la diferencia radica en la relación que existe entre la actividad desarrollada por una organización económica y los *stakeholders* de la misma. En el caso de los *stakeholders* afectados la idea es determinar si existe un impacto negativo a partir del desarrollo de un producto o servicio. Con esto se plantea que si bien una actividad económica puede significar un aporte para la sociedad o el medioambiente, también puede constituir una fuente de perjuicio para estos.

Finalmente, el ítem énfasis en el desarrollo local se plantea como forma de determinar si la actividad desarrollada es realizada desde la perspectiva de incentivar el desarrollo local, considerando las ideas propuestas por Max-Neef (1986) o Schumacher (1973). Con esto, se considera que manifestar un énfasis alto en la economía local es una característica positiva, ya que incentiva el funcionamiento del mercado local.

#### **4.1.3. Matriz General. Ámbito: Desarrollo de la Actividad.**

A la hora de analizar la manera en que la organización desarrolla su actividad se han tenido en cuenta las aportaciones de la literatura académica en materia de RSC desde el punto de vista de su medición y divulgación. Concretamente, se ha optado por el modelo propuesto por Global Reporting Initiative, en lo que respecta a sus indicadores de divulgación de información económica, social y medioambiental, pero unificando algunos de sus indicadores dentro de un mismo concepto. Con esto, la matriz, para el caso del desarrollo de la actividad, se conforma en tres dimensiones. 1) Económica, 2) Medioambiental y 3) Social.

En el caso de la dimensión económica, Tabla 7, se agrupan todas aquellas iniciativas desarrolladas por una organización que tengan relación con el desempeño económico, presencia en el mercado e impacto económico indirecto.

**Tabla 7. Dimensiones y aspectos considerados dentro de la dimensión económica del ámbito Desarrollo de la Actividad**

Ámbito	Dimensión	Aspecto	Concepto específico	
Desarrollo de la actividad	Económica	Desempeño económico	Distribución del valor generado	Políticas relacionadas con compensación económica a empleados
				Iniciativas relacionadas con donaciones
				Iniciativas relacionadas con la distribución de excedentes
				Iniciativas orientadas a desarrollar inversiones en la comunidad y el medioambiente
		Obtención de recursos financieros	Métodos para la obtención de recursos por fuente y condición de dependencia	
		Presencia en el mercado	Salarios	Iniciativas orientadas a mantener un equilibrio salarial
			Consumo responsable	Iniciativas con respecto a la contratación de proveedores locales
			Contratación local	Iniciativas relacionadas con la contratación local de trabajadores
		Políticas con respecto a la promoción de trabajadores locales		
		Impacto económico indirecto	Inversión en infraestructura y servicios	Inversiones destinadas a beneficio público

Fuente: Elaboración propia a partir de GRI (2006)

Para la dimensión medioambiental se plantea un esquema, Tabla 8, que recoge las iniciativas desarrolladas por una organización económica sobre la reparación, protección o promoción del medioambiente.



**Tabla 8. Dimensiones y aspectos considerados dentro de la dimensión medioambiental del ámbito Desarrollo de la Actividad**

Ámbito	Dimensión	Aspecto	Concepto específico
Desarrollo de la actividad	Medioambiental	Materiales	Uso eficiente de materiales
		Energía	Utilización de energías renovables
			Reducción de consumo energético
		Agua	Uso eficiente del agua
			Intervenciones de fuentes de agua
		Biodiversidad	Conservación y promoción de espacios naturales y biodiversidad
		Emisiones, vertidos y residuos	Emisiones, vertidos y/o residuos liberados al medioambiente
			Manejo y disminución de residuos, emisiones y vertidos.
		Impactos ambientales de productos y servicios	Iniciativas para mitigar impactos ambientales de productos o servicios
			Iniciativas para recuperar productos y embalajes al finalizar vida útil
Transporte	Uso eficiente de transporte		
Cumplimiento normativo	Multas y/o sanciones aplicadas por incumplimiento de normas medioambientales		
Evaluación y medidas correctivas	Medidas adoptadas en relación con incidentes relacionados con la dimensión medioambiental		

Fuente: Elaboración propia a partir de GRI (2006)

La dimensión social se caracteriza por reunir todos aquellos aspectos asociados a iniciativas de la organización analizada que hacen referencia a impactos dentro de la sociedad. En este sentido, la dimensión se divide en cuatro aspectos: prácticas laborales y trabajo digno, derechos humanos, sociedad y responsabilidad sobre productos y servicios. Esto se sintetiza en la Tabla 9.

**Tabla 9. Dimensiones y aspectos considerados dentro de la dimensión social del ámbito Desarrollo de la Actividad**

Ámbito	Dimensión	Aspecto	Concepto específico	
Desarrollo de la actividad	Social	Prácticas laborales y trabajo digno	Empleo	Iniciativas orientadas a mantener estabilidad laboral
				Beneficios sociales para empleados
			Relaciones empresa – trabajador	Iniciativas orientadas a desarrollo de convenios colectivos
				Iniciativas orientadas a participación del trabajador en toma de decisiones
			Salud, seguridad y bienestar en el trabajo	Iniciativas orientadas a cubrir asuntos de salud, seguridad y bienestar de trabajadores
			Formación y educación	Iniciativas orientadas a educación de trabajadores
				Iniciativas orientadas a incrementar empleabilidad laboral
			Diversidad e igualdad de oportunidades	Iniciativas de evaluación del desempeño
				Iniciativas orientadas a incrementar la diversidad en órganos de gobierno
			Evaluación y medidas correctivas	Iniciativas orientadas a incrementar diversidad en plantilla de trabajadores
Iniciativas orientadas a mantener un equilibrio salarial entre mujeres, hombres, discapacitados, minorías, etc.				
Derechos humanos	Medidas adoptadas en relación con incidentes relacionados con ítem prácticas laborales y trabajo digno.			
Prácticas de inversión y abastecimiento	Iniciativas relacionadas con evitar negociaciones e inversiones con terceras partes relacionadas con abusos a derechos humanos			

			Iniciativas orientadas a brindar educación en materia de derechos humanos
		No discriminación	Iniciativas orientadas a evitar incidentes de discriminación
		Libertad de asociación y convenios colectivos	Iniciativas orientadas a evitar ataques a libertad de asociación y convenios colectivos Iniciativas orientadas a evitar relaciones con terceras partes que violen libertad de asociación y convenios colectivos
		Explotación infantil	Iniciativas orientadas a evitar el trabajo infantil Iniciativas orientadas a evitar relaciones con terceras partes relacionadas con explotación infantil
		Trabajos forzados	Iniciativas orientadas a evitar los trabajos forzados y promover el bienestar laboral Iniciativas orientadas a evitar relaciones con terceras partes relacionadas con trabajos forzados
		Prácticas de seguridad	Políticas adoptadas para evitar incidentes en materia de seguridad laboral Iniciativas adoptadas en materia de educación de trabajadores en seguridad laboral
		Derechos de los indígenas	Iniciativas orientadas a evitar conflictos con grupos indígenas
		Evaluación y medidas correctivas	Medidas adoptadas en relación con incidentes relacionados con ítem derechos humanos
	Sociedad	Comunidades locales	iniciativas relacionadas con programas de desarrollo de la comunidad local Iniciativas orientadas a evitar impactos negativos en la comunidad local
		Corrupción	Políticas adoptadas en relación con evitar prácticas de corrupción Iniciativas orientadas a educación de trabajadores en temas anti-corrupción Medidas adoptadas en relación con incidentes de corrupción
		Política pública	Iniciativas relacionadas con aportar al desarrollo de políticas públicas
		Comportamiento de competencia desleal	iniciativas relacionadas con evitar comportamientos de competencia desleal
		Cumplimiento normativo	Multas y/o sanciones aplicadas por incumplimiento leyes y regulaciones
		Evaluación y medidas correctivas	Medidas adoptadas en relación con incidentes relacionados con ítem sociedad
	Responsabilidad sobre productos y servicios	Salud seguridad y bienestar del cliente	Iniciativas relacionadas con evaluación de productos - servicios con el fin de mejorar impactos en salud y seguridad del cliente
		Etiquetado de productos y servicios	Iniciativas adoptadas en relación con la calidad de la información sobre productos y servicios Políticas relacionadas con satisfacción del cliente
		Comunicaciones de marketing	Iniciativas relacionadas con el cumplimiento de leyes o adhesión a estándares y códigos relacionados con comunicaciones de marketing Iniciativas relacionadas con evitar incidentes relacionados con comunicaciones de marketing
		Cumplimiento normativo	Multas y/o sanciones aplicadas por incumplimiento leyes y regulaciones
		Evaluación y medidas correctivas	Medidas adoptadas en relación con incidentes relacionados con ítem responsabilidad sobre productos y servicios

Fuente: Elaboración propia a partir de GRI (2006)

Por su parte, los ítems que se evalúan dentro de este ámbito de la matriz son los mismos aplicados en el ámbito La Actividad: 1) aspectos de desarrollo humano involucrados, 2) valores humanos involucrados, 3) stakeholders involucrados, 4) necesidades axiológicas abordadas, y finalmente, 5) si la actividad se encuentra involucrada en la cadena de valor.

Mientras que todos los otros ítems han sido explicados en apartados anteriores, el que hace referencia a si la actividad o iniciativa se encuentra involucrada en la cadena de valor se basa en la idea de que puede existir una tendencia a desarrollar iniciativas de forma que constituyan un impacto positivo para la organización, pero que no se encuentren asociadas a la actividad principal

de la organización económica. Con esto, el ítem busca visualizar si las actividades referidas a cómo es desarrollada la actividad de la organización se encuentran relacionadas con su cadena de valor o no.

## 4.2. La matriz simplificada de orientación hacia el Desarrollo Humano.

La dificultad de disponer de información desde fuentes directas de una entidad supone un problema en términos de la verificación de la aportación de dicha entidad respecto de su contribución al desarrollo humano. Ante esto, a continuación se propone una simplificación de dicho modelo, que puede ser completada por parte de un agente externo a la organización utilizando como fuente de información las memorias anuales e informes de sostenibilidad publicado por dicha organización. En este sentido, estas constituyen una fuente relevante de información ya que son documentos de libre acceso que entregan información auditada y periódica sobre la organización económica que las confecciona. Asimismo, dichas memorias reúnen información sobre aspectos económicos, sociales y medioambientales de la gestión organizacional, en cuanto a sus actividades, productos y servicios.

Esta propuesta supone un cambio en el esquema lógico bajo el cual se aplica la matriz. Mientras que en su versión original el procedimiento consiste en que las diversas fuentes internas de la organización completan los diferentes puntos evaluados dentro de la matriz, para luego dicha información ser analizada por agentes externos, verificando la presencia de los diferentes aspectos de desarrollo humano considerados, en el caso de la versión simplificada son los propios agentes externos quienes, una vez revisada la memoria anual en su totalidad, identifican dentro del texto los diferentes puntos requeridos dentro de cada dimensión y recopila dentro de estos los aspectos del texto que hagan referencia a dichos puntos.

La aplicación de la matriz desde esta nueva perspectiva consiste en la clasificación del texto de la memoria anual y de sostenibilidad de una organización económica dentro de los diferentes conceptos planteados en cada ámbito, y posteriormente verificar de manera lógica la presencia de los puntos agrupados dentro de cada ítem de análisis. Con esto, el método no conduce a una cuantificación de la cantidad de iniciativas dentro de cada ítem, sino solo la presencia o ausencia de cada punto de los ítems analizados dentro del texto en cuestión.

En cuanto a su estructura, la matriz simplificada sigue exactamente la misma estructura de la matriz general, pero se eliminan los conceptos sintetizados en la Tabla 10. Estos dejan de ser considerados debido a la dificultad de obtener información sobre estos aspectos desde fuentes indirectas.

**Tabla 10. Conceptos eliminados de la Matriz General**

Ámbito	Dimensión	Aspecto	Concepto específico	
La organización	Dimensión organizacional	Pertenencia a la organización	Política de adhesión	
			Política de salida	
	Dimensión estructural	Obtención y utilización de recursos	Métodos de financiamiento	
			Criterios de utilización de excedentes	
Desarrollo de la actividad	Dimensión económica	Desempeño económico	Obtención de recursos financieros	Métodos para la obtención de recursos por fuente y condición de dependencia
			Esquemas de evaluación	

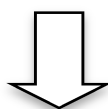
Fuente: Elaboración propia.

Otra de las modificaciones que sufre la matriz, específicamente en la dimensión económica del ámbito Desarrollo de la Actividad, es el nivel de desagregación de los aspectos agrupados dentro de la dimensión antes mencionada. Mientras que en la matriz general cada aspecto se desglosa en conceptos específicos, en el caso de la matriz simplificada se consideran los últimos niveles de

desagregación agrupados en el concepto inmediatamente anterior que los contiene, esto en la Tabla 11.

**Tabla 11. Nivel de desagregación de los conceptos específicos de la dimensión económica del ámbito Desarrollo de la Actividad, para el caso de la matriz general y simplificada**

<b>Matriz general</b>	<b>Dimensión económica</b>	Desempeño económico	Distribución de valor generado	Políticas relacionadas con compensación económica a empleados
				Iniciativas relacionadas con donaciones
				Iniciativas relacionadas con la distribución de excedentes
				Iniciativas orientadas a desarrollar inversiones en la comunidad y el medioambiente
	Presencia en el mercado	Salarios	Iniciativas orientadas a mantener un equilibrio salarial	
			Consumo responsable	Iniciativas con respecto a la contratación de proveedores locales
Contratación local			Iniciativas relacionadas con la contratación local de trabajadores Políticas con respecto a la promoción de trabajadores locales.	
Impacto económico indirecto	Inversión en infraestructura y servicios	Inversiones destinadas a beneficio público		



<b>Matriz simplificada</b>	<b>Dimensión económica</b>	Desempeño económico	Distribución de valor generado
		Presencia en el mercado	Salarios
			Consumo responsable
			Contratación local
Impacto económico indirecto	Inversión en infraestructura y servicios		

Fuente: Elaboración propia.

### 4.3. El indicador compuesto de contribución al desarrollo humano.

De la presencia de los ítems de desarrollo humano que se evalúan en la matriz es posible configurar un parámetro de medición, que establece una unidad de contribución al desarrollo humano. En este apartado se desarrolla una explicación para el cálculo de los índices de contribución al desarrollo humano para los ámbitos La Organización, La Actividad y Desarrollo de la Actividad. Para la confección de dichos indicadores se han seguido los criterios de relevancia, precisión, credibilidad, oportunidad, accesibilidad, interpretabilidad y coherencia, tal como propone el manual de construcción de indicadores compuestos (OECD, 2008).

#### 4.3.1. Índice de contribución del ámbito La Organización.

El cálculo del índice de contribución al desarrollo humano para el ámbito la organización supone la evaluación de las dimensiones del ámbito con respecto a los ítems que se resumen en la Tabla 12.

**Tabla 12. Puntuación máxima obtenible por cada ítem en el ámbito la organización**

Ítem	Punto	Puntuación máxima
Aspectos de desarrollo humano involucrados (ADH)	Bienestar social	7 unidades
	Bienestar económico	
	Desarrollo sostenible	
	Democracia y transparencia	
	Educación	
	Autonomía	
Valores humanos involucrados (VH)	Dignidad humana	5 unidades
	Solidaridad	
	Justicia social	
	Cooperación	
	Respeto	
Stakeholders involucrados (SI)	Empleados	10 unidades
	Sindicatos	
	Proveedores	
	Gobiernos	
	Propietarios	
	Inversionistas	
	Grupos políticos	
	Consumidores	
	Comunidades	
	Otras organizaciones	
Necesidades axiológicas involucradas (NAX)	Subsistencia	9 unidades
	Protección	
	Afecto	
	Entendimiento	
	Participación	
	Ocio	
	Creación	
	Identidad	
Libertad		
Necesidades existenciales involucradas (NEX)	Ser	4 unidades
	Tener	
	Hacer	
	Estar	

Fuente: Elaboración propia

A lo que la expresión matemática para el cálculo de la puntuación queda determinada de la siguiente forma:

$$\begin{aligned}
 ICDH_{LO} &= \begin{matrix} \text{Dimensión} \\ \text{Estratégica} \end{matrix} [ADH_{lo-e} + VH_{lo-e} + SI_{lo-e} + NAX_{lo-e} + NEX_{lo-e}] \\
 &+ \begin{matrix} \text{Dimensión} \\ \text{Organizacional} \end{matrix} [ADH_{lo-o} + VH_{lo-o} + SI_{lo-o} + NAX_{lo-o} + NEX_{lo-o}] \\
 &+ \begin{matrix} \text{Dimensión} \\ \text{Estructural} \end{matrix} [ADH_{lo-s} + VH_{lo-s} + SI_{lo-s} + NAX_{lo-s} + NEX_{lo-s}]
 \end{aligned}$$

Con esto, en el caso de la matriz general, el límite obtenible en la dimensión Estratégica es de 245 unidades, en la dimensión Organizacional es de 350 puntos y en la dimensión Estructural es de 105 puntos, con lo cual el resultado final es de 700 unidades. En el caso de la matriz simplificada, la eliminación de los conceptos indicados implica que la puntuación final se reduce de 700 a 490 unidades.

#### 4.3.2. Índice de contribución del ámbito La Actividad.

En el caso del ítem La Actividad, el criterio para el cálculo de la puntuación es el siguiente. Una vez identificadas todas las actividades desarrolladas por una organización, se suma la puntuación obtenida y se divide por el total de actividades. La razón para realizar esto se debe a que en este ámbito sólo cuenta la presencia o ausencia de los ítems, no la cantidad de veces que se encuentra presente, lo cual estaría definido por la cantidad de actividades desarrolladas, evitando así condicionar el cálculo a un criterio subjetivo, la cantidad de productos o servicios que el evaluador o la propia organización económica considera como principales.

Señalado esto, en la Tabla 13. se resumen los ítems que se evalúan en el ámbito La Actividad, junto con la puntuación máxima obtenible.

**Tabla 13. Puntuación máxima obtenible por cada ítem en el ámbito la actividad**

Ítem	Punto	Puntuación máxima	
Aspectos de desarrollo humano involucrados (ADH)	Bienestar social	7 unidades	
	Bienestar económico		
	Desarrollo sostenible		
	Educación		
	Democracia y transparencia		
	Autonomía		
	Desarrollo local		
Necesidades involucradas (NAX) axiológicas	Subsistencia	9 unidades	
	Protección		
	Afecto		
	Entendimiento		
	Participación		
	Ocio		
	Creación		
Necesidades involucradas (NEX) existenciales	Identidad	4 unidades	
	Libertad		
	Ser		
	Tener		
Tipo de satisfactor desarrollado (TSD)	Hacer	4 unidades	
	Estar		
	Violadores o destructores		0 unidades
	Pseudo-satisfactores		1 unidades
	Satisfactores inhibidores		2 unidades
Stakeholders involucrados (SI)	Satisfactores singulares	3 unidades	
	Satisfactores sinérgicos	4 unidades	
	Empleados	10 unidades	
	Sindicatos		
	Proveedores		
	Gobiernos		
	Propietarios		
	Inversionistas		
	Grupos políticos		
	Consumidores		
Comunidades			
ONG			
Stakeholders afectados (SA)	Empleados	10 unidades (valor negativo)	
	Sindicatos		
	Proveedores		
	Gobiernos		
	Propietarios		
	Inversionistas		
	Grupos políticos		
	Consumidores		
Comunidades			
Énfasis en economía local (EEL)	ONG	2 unidades	
	Bajo		0 unidades
	Medio		1 unidades
	Alto	2 unidades	

Fuente: Elaboración propia.

En concreto, el ítem tipo de satisfactor desarrollado sigue un criterio diferente al resto. Si un satisfactor adquiere la condición de violador o destructor, no recibe puntuación. Por su parte, si resulta categorizado como un pseudo-satisfactor la puntuación es uno, si es un satisfactor inhibidor, el valor es dos, si es identificado como satisfactor singular la puntuación es tres y, finalmente, si resulta ser un satisfactor sinérgico su puntuación es de cuatro unidades.

Asimismo, el ítem énfasis en economía local posee tres categorías: 1) bajo, en este caso el valor asignado es cero; 2) medio, con una valoración de uno; y finalmente 3) alto, situación en la cual la

puntuación asignada sería de dos unidades. Con esto se pretende determinar el grado en que la organización plantea su actividad en términos de constituir una aportación para la economía local.

Con todo ello, la expresión matemática que determina la puntuación de contribución al desarrollo humano adquiere la siguiente forma:

$$ICDH_{LA} = [ ADH_{la} + NAX_{la} + NEX_{la} + SI_{la} + SA_{la} + EEL_{la} ]$$

Debido a que el cálculo del índice dentro de este ámbito se encuentra determinado por el promedio del valor obtenido para cada una de las actividades principales identificadas, en la tabla 14 se muestra el caso de la máxima puntuación solo para una actividad. Con esto, el valor máximo posible dentro de este ámbito es de 36 unidades.

**Tabla 14. Cálculo de la puntuación para el ámbito La Organización en el caso de puntuación máxima**

Actividades desarrolladas (productos o servicios principales)	ADH	NAX	NEX	TSD	SI	SA	EEL	TOTAL
	7	9	4	4	10	0	2	<b>36</b>

Fuente: Elaboración propia.

En el caso de utilización de la matriz simplificada este ámbito de análisis no sufre modificaciones, ante lo cual la máxima puntuación obtenible es el mismo que en el caso de la matriz general.

### **4.3.3. Índice de contribución del ámbito Desarrollo de la Actividad.**

En el caso del desarrollo de la actividad, la premisa es cuantificar el grado en que los diversos ítems considerados dentro de un enfoque de desarrollo humano se encuentran presentes dentro de las diversas actividades o iniciativas que determinan la forma en que una organización económica lleva a cabo su actividad, Tabla 15.

**Tabla 15. Puntuación máxima obtenible por cada ítem en el ámbito la organización**

Ítem	Punto	Puntuación máxima
Aspectos de desarrollo humano involucrados (ADH)	Bienestar social	7 unidades
	Bienestar económico	
	Desarrollo sostenible	
	Democracia y transparencia	
	Educación	
	Autonomía	
	Desarrollo local	
Valores humanos involucrados (VH)	Dignidad humana	5 unidades
	Solidaridad	
	Justicia social	
	Cooperación	
	Respeto	
Stakeholders involucrados (SI)	Empleados	10 unidades
	Sindicatos	
	Proveedores	
	Gobiernos	
	Propietarios	
	Inversionistas	
	Grupos políticos	
	Consumidores	
	Comunidades	
	ONG	
Necesidades axiológicas involucradas (NAX)	Subsistencia	9 unidades
	Protección	
	Afecto	
	Entendimiento	
	Participación	
	Ocio	
	Creación	
	Identidad	
Libertad		
Necesidades existenciales involucradas (NEX)	Ser	4 unidades
	Tener	
	Hacer	
	Estar	
Actividad involucrada en cadena de valor (ACV)	Si	2 unidades
	No	1 unidades

Fuente: Elaboración propia

Con esto, la expresión que determina el cálculo de la puntuación de contribución al desarrollo humano en el ámbito Desarrollo de la Actividad es la siguiente:

$$\begin{aligned}
 ICDH_{DA} = & \text{Dimensión Económica} [ADH_{da-e} + VH_{da-e} + SI_{da-e} + NAX_{da-e} + NEX_{da-e} + ACV_{da-e}] \\
 + & \text{Dimensión Medioambiental} [ADH_{da-m} + VH_{da-m} + SI_{da-m} + NAX_{da-m} + NEX_{da-m} + ACV_{da-m}] \\
 + & \text{Dimensión Social} [ADH_{da-s} + VH_{da-s} + SI_{da-s} + NAX_{da-s} + NEX_{da-s} + ACV_{da-s}]
 \end{aligned}$$

Debido a que la puntuación máxima dentro del ámbito Desarrollo de la actividad se encuentra determinada por el máximo de combinaciones de ítems y conceptos de desarrollo humano, hay que tener en cuenta que este valor final difícilmente va ser obtenido por las organizaciones económicas en la actualidad. Esto es, la puntuación máxima se plantea como un ideal. Considerando esto, se han determinado tres tramos de puntuación, con el objetivo de plantear un análisis en el cual se pueda establecer una comparabilidad objetiva del valor obtenido por una organización en particular. La tabla 16 resume los tramos en los que se pueden ubicar la puntuación obtenida para las dimensiones económica, medioambiental y social.



**Tabla 16. Tramos de puntuación para las dimensiones del ámbito Desarrollo de la actividad**

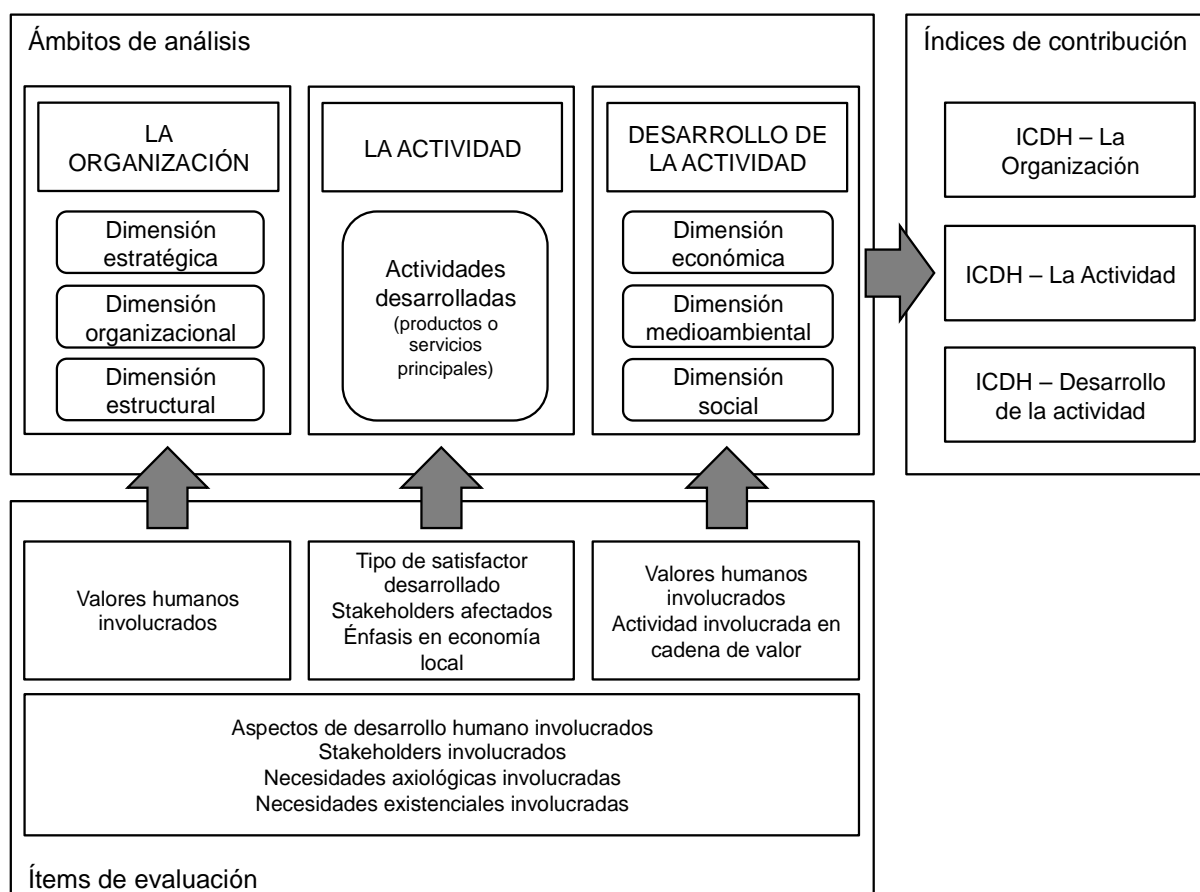
	Tramo I	Tramo II	Tramo III
Dimensión económica	0 – 70	71 - 140	141 - 228
Dimensión medioambiental	0 – 160	161 – 320	321 – 494
Dimensión social	0 - 500	501 – 1.000	1.001 – 1.558
<b>TOTAL</b>	<b>0 – 730</b>	<b>731 – 1.460</b>	<b>1.461 – 2.280</b>

Fuente: Elaboración propia.

El tramo I constituye aquél en el que estarán ubicadas la mayoría de las organizaciones económicas, y por tanto se considera a este como el tramo normal. El tramo II supone un concepto de organización sobresaliente, en el que se consigue conjugar el desarrollo de actividades económicas con una existencia y funcionamiento fuertemente orientada hacia el desarrollo humano. Finalmente, el III constituye un tramo de puntuación ideal, complejo de alcanzar, pero en el que una organización existiría y desarrollaría su actividad en pro de los intereses y necesidades de los seres humanos en un sentido amplio, abarcando todas las dimensiones de su desarrollo en todos sus ámbitos.

Para finalizar, en el caso de la matriz simplificada, al eliminar algunos de los conceptos de evaluación, la puntuación lógicamente varía. El resultado máximo de la dimensión económica se reduce a 190 unidades, con lo cual los tramos I, II, y III, quedan determinados por los intervalos 0 – 60, 61 – 120 y 121 – 190 respectivamente, y el resto de dimensiones, social y medioambiental, se mantienen inalteradas. La Figura 1 plantea el esquema final de la matriz, en el cual se define la relación entre los ámbitos de la organización, los ítems de evaluación y los índices de contribución.

**Figura 1. Esquema final de la matriz de evaluación de la contribución al desarrollo humano**



Fuente: Elaboración propia

## 5. CONCLUSIONES

La evaluación de organizaciones económicas con respecto a la contribución que hacen a la sociedad y el medioambiente, mediante el análisis de la organización, su actividad, y la forma en que desarrolla dicha actividad, permite obtener conclusiones claras y precisas en cuanto al rol que cumplen y la importancia que tienen dentro de la comunidad. Desde una perspectiva social, conocer el rol que una organización desempeña contribuye a la puesta en valor de su existencia y tarea, estableciendo una relación causa-efecto amplia en la interacción entre organizaciones y sociedad. Esto implica que las personas, ya sean participantes de dicha organización, o sean parte del entorno al cual pertenece esta última, se vean directa o indirectamente afectados por su presencia y forma de actuar.

Desde un enfoque relacionado con el desarrollo de políticas públicas, y específicamente en la promoción de iniciativas privadas, sean éstas o no empresariales, contar con esquemas de valoración de la aportación contribuye a promover iniciativas que tengan el mayor impacto positivo posible dentro de la población. Esto implica que los recursos públicos serían destinados conforme criterios amplios de desarrollo social y económico, en los cuales se consideren tanto aspectos cualitativos como cuantitativos de la contribución desarrollada por una organización en particular. En esta línea, diversos países y la propia Unión Europea están realizando iniciativas dirigidas a la valoración del impacto social (*Social Business Initiative*, Unión Europea, 2012) y en otros casos se denomina medición del valor social de las organizaciones (*Social Value Act*, 2011 en Reino Unido) con el objetivo de cuantificar el efecto de organizaciones concretas como son las empresas sociales en Europa o las organizaciones en general en el caso de Reino Unido.

Desde la perspectiva de gestión de organizaciones, contar con un esquema amplio del rol que desempeñan económica y socialmente, donde se establezcan las dimensiones en las cuales se valora su existencia y actividad desarrollada, permite establecer de manera formal esquemas bajo los cuales gestionar personas y recursos con una mirada orientada al bien común y el desarrollo humano sostenible. Esto conlleva, junto con el aporte a la sociedad, una serie de ventajas estratégicas, relacionadas con la obtención de activos intangibles, como el incremento en la reputación, o el desarrollo de confianza, los cuales tienen un impacto positivo en el desempeño económico de una organización. Asimismo, contar con un instrumental metodológico permite transmitir de manera efectiva el impacto de las organizaciones económicas en la sociedad.

En cuanto a alcances y mejoras, destacar los siguientes aspectos. Tanto para la versión general como la simplificada de la matriz, existen una serie de errores posibles de cometer, los cuales deben ser minimizados en el mayor grado posible para así asegurar un nivel de fiabilidad aceptable a los resultados obtenidos. En primer lugar, se puede cometer un error relacionado a la clasificación de la información aportada por la organización en más de algún concepto, lo cual generaría la obtención de una puntuación superior al real. Ante esto, es necesaria la verificación de presencia de ítems por al menos un par de evaluadores, lo cual además de reducir la subjetividad asociada al criterio evaluador, permitirá la verificación de si la clasificación ha sido correctamente realizada.

Otro error se asocia a la asignación de puntos de un ítem dentro de un concepto específico. En este sentido, es posible cometer dos tipos de errores,. El primero hace referencia a puntuar la presencia de algún punto de un ítem cuando realmente no se encuentra presente dentro del contenido del concepto, y el segundo a que, estando presente un punto de un ítem dentro de algún concepto, no sea puntuado. En este sentido, lo esperable, siguiendo un criterio conservador, sería preferir cometer el error tipo dos, ya que el resultado y la puntuación estarían infravalorados, lo cual es preferible a obtener resultados sobrevalorados, los cuales inducirían a error en la valoración y preferencia por uno u otro tipo de organización.

Con todo lo anterior, poner en valor el rol que cumplen las organizaciones económicas, así como también el impacto que tienen en la sociedad y el medioambiente, supone un esfuerzo que, en el

caso del presente estudio, debiera enfocarse en el desarrollo económico, social y cultural de los seres humanos, centrándose en analizar la forma en que se llevan a cabo las relaciones tanto a nivel individual como grupal, considerando el bienestar de las generaciones presentes y futuras.

## REFERENCIAS

- Alkire, S. (2002). "Dimensions of Human Development". *World Development* 30 (2), pp. 181 – 205.
- Argandoña, A. (1998). "La teoría de stakeholders y el bien común". Documento de investigación nº 355, División de investigación IESE, Universidad de Navarra.
- Askunze, Carlos. (2007) "Economía Solidaria". Publicado en: G. Celorio y A. López De Muniain (Coords.): *Diccionario de Educación para el desarrollo*. Ed. Hegoa, Bilbao, 2007. Pp. 107-113.
- Belhouari, A., Buendía, I., Lapointe, M. y Treblay, B. (2005). "La responsabilidad social de las empresas: ¿un nuevo valor para las cooperativas?". CIRIEC-España, *Revista de Economía Pública, Social y cooperativa* 53, pp. 191 – 208.
- Comisión Mundial para el Medio Ambiente y Desarrollo, de las Naciones Unidas (1987). "Nuestro Futuro Común". Informe Brundtland.
- Castelo M. y Lima, L. (2006). "Corporate Social Responsibility and Resource-Based Perspectives". *Journal of Business Ethics* 69 (2), 111-132.
- Comisión de las Comunidades Europeas (CCE). (2002). "Comunicación de la Comisión relativa a la responsabilidad social de las empresas: una contribución empresarial al desarrollo sostenible". Bruselas: CCE, 2002.
- Cruz, I., Stahel, A. y Max-Neef, M. (2009). "Towards a systemic development approach: Building on the Human-Scale Development paradigm". *Ecological Economics*, 68 (7), 2021-2030
- Dawkins, J. (2004). "Corporate Responsibility: The communication challenge". *Journal of Communication Management*, 9 (2), 108-119.
- Donaldson, T. y Preston, L. (1995). "The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts Evidence, and Implications, *Academy of Management Journal*, 20: 65-91.
- Elkington, J. (2004), "Enter the triple bottom line", in Henriques, A., Richardson, J. (Eds), *The Triple Bottom Line – Does It All Add Up?*, Earthscan, London, pp.1-16
- Felber, C. (2012). "La economía del bien común". Deusto S.A. Ediciones, Barcelona.
- Fernandez, J. y Luna, L. (2007). "The Creation of Value Through Corporate Reputation". *Journal of Business Ethics* 76 (3), 335-346.
- Freeman, R. (1984). "Strategic Management: a Stakeholder Approach". London Pitman Publishing.
- Friedman, M. (1970). "A Friedman Doctrine – The social responsibility of business is to increase profits". *The New York Times Magazine*, Septiembre 13, 32-3, 123-5.
- Garriga, E. y Melé, D. (2004). "Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory". *Journal of Business Ethics* 53 (1-2), 51-71.
- Global Reporting Initiative –GRI– (2006). "Sustainability Reporting Guidelines, G3". GRI. Amsterdam.
- Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (2011): "Human development report 2011". <http://hdr.undp.org/es/informes/mundial/idh2011/descargar/>
- Jackson, T. y Marks, N. (1996). "Consumo, bienestar sostenible y necesidades humanas. Un examen de los patrones de gasto en Gran Bretaña 1954-1994". *Ecología política* 12, 67 – 80.
- Jolly, R. (1976). "The World Employment Conference: The Enthronement of Basic Needs". *Development Policy Review* A9 (2), 31–44.
- López-Calva, L. y Vélez, R. (2003): "El concepto de desarrollo humano, su importancia y aplicación en México". Serie de Estudios sobre Desarrollo Humano, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD-México. Recurso disponible en <http://78.46.95.73:8080/jspui/handle/123456789/1428>
- Marcuello, C. y Nachar-Calderón, P. (2013). "La sociedad cooperativa: coordinación y motivación. Un análisis desde las teorías económicas de la empresa y la economía social". *REVESCO Revista de Estudios Cooperativos* 110, primer cuatrimestre 192 – 222. ISSN: 1885-8031
- Comisión de las Comunidades Europeas (CCE). (2001). "Documento de Consulta: Las cooperativas en la Europa de las Empresas". Comisión de las Comunidades Europeas, Bruselas. Recurso disponible en <http://www.aciamericas.coop/Las-cooperativas-en-la-Europa-de>
- Max-Neef M., Elizalde A. y Hoppenhayn M. (1986). "Desarrollo a escala humana: una opción para el futuro". Número especial de *Development Dialogue*, Fundación Dag Hammarskjöld - CEPAUR, Uppsala.
- McWilliams, A., Siegel, D. y Wright, P. (2006). "Corporate Social Responsibility: Strategic Implications". *Journal of Management Studies* 43 (1), 1 – 18.
- Moneva, J. M. (2007). "El marco de la información sobre responsabilidad social en las organizaciones". *Ekonomiaz* 66 (2), 284 – 317.
- Moneva, J., J. Rivera y M. Muñoz: 2007, 'The corporate stakeholder commitment and social and financial performance', *Industrial Management & Data Systems* 107 (1), 84-102.
- Mozas, A. y Puentes, R. (2010). "La responsabilidad social corporativa y su paralelismo con las sociedades

- cooperativas". REVESCO, Revista de Estudios Cooperativos 103, 75 – 100.
- Organization for Economic Co-operation and Development, (OECD) (2002). "Guidelines for multinational enterprises". Paris. Recurso disponible en: <http://www.oecd.org/dataoecd/21/20/16975360.pdf>
- OECD (2008). "Handbook on Constructing Composite Indicators: Methodology and User Guide". París: OCDE.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2010). "La OIT y la responsabilidad social de la empresa". Recurso disponible en: [http://www.ilo.org/empent/Publications/WCMS\\_142694/lang-es/index.htm](http://www.ilo.org/empent/Publications/WCMS_142694/lang-es/index.htm)
- Ostrom, E. (2000). "Collective Action and the Evolution of Social Norms". *The Journal of Economic Perspectives* 14 (3), 137 – 158.
- Ostrom, E. (2002). "Reformulating the Commons", *Ambiente & Sociedade* 5 (10), 1 – 21.
- PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo). (1990). "Informe sobre Desarrollo Humano 1990". Santa Fé de Bogotá: Tercer Mundo Editores
- Porter, M. y Kramer, M. (2002). "The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy". *Harvard Business Review* 80, (12), 56–69.
- Porter, M. y Kramer, M. (2006). "Strategy and society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility". *Harvard Business Review*, 84 (12), 76-92.
- Porter, M. y Kramer, M. (2011). "The Big Idea: Creating Shared Value". *Harvard Business Review* Enero – Febrero.
- Quazi, A. y O'Brien, D. (2000). "An Empirical Test of a Cross-National Model of Corporate Social Responsibility". *Journal of Business Ethics* 25, 33-51.
- Schumacher, E. (1973). "Lo pequeño es hermoso: Economía como si la gente importara". New York, Harper & Row.
- Sen, Amartya (1979). "Equality of What? Tanner Lecture on Human Values". In: *Tanner Lectures*, Stanford University.
- Sen, A. (1998). "Las teorías del desarrollo a principios del siglo XXI". *Revista Cuadernos de Economía*. UN - RCE - CID.
- Sison, A. J. (2000). "Integrated risk management and global business ethics". *Business Ethics: A European Review* 9, (4), 288-295.
- Udayasankar, K. (2008). "Corporate Social Responsibility and Firm Size". *Journal of Business Ethics* 83, 167 - 175.
- World Business Council on Sustainable Development (WBCSD) (2002). "Corporate social responsibility: the WBCSD's journey". Recurso disponible en: [www.wbcSD.org](http://www.wbcSD.org)
- Wu, M. (2006). "Corporate Social Performance, Corporate Financial Performance, and Firm Size: A Meta-Analysis". *Journal of American Academy of Business*, Cambridge, 8, (1), 163-171.
- Youd-Thomas, S. (2005). "Back to its roots: CSR and the cooperative movement". *Consumer Policy Review*, 15, (2), 52-57.
- Europeaid (2012). "Desarrollo humano y social". Recurso disponible en: [http://ec.europa.eu/europeaid/what/human-social-development/index\\_es.htm](http://ec.europa.eu/europeaid/what/human-social-development/index_es.htm)