

II Diplomado en “Cooperación Internacional, Responsabilidad Social y Alianzas Público Privadas para el Desarrollo-APPD en el marco de la Agenda de Desarrollo Post 2015”

**Documentación teórica de apoyo a la parte on-line**

# **Territorios de la empresa y el desarrollo humano**

Preparado por:



## ÍNDICE

<b>1. VISIONES RESPECTO AL SECTOR EMPRESARIAL Y LA COOPERACIÓN AL DESARROLLO .....</b>	<b>3</b>
<b>2. LOS TERRITORIOS DE LA EMPRESA Y EL DESARROLLO.....</b>	<b>5</b>
2.1. EL TERRITORIO DE LA RESPONSABILIDAD .....	6
2.2. EL TERRITORIO DEL CONTEXTO INSTITUCIONAL .....	9
2.3. EL TERRITORIO DE LA OPERACIÓN .....	10
<b>3. BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>12</b>

## 1. Visiones respecto al sector empresarial y la cooperación al desarrollo

Frente a los posicionamientos oficiales favorables a la integración del sector empresarial en la promoción del desarrollo humano (ver documento del Ciclo 1), otros actores tradicionales de la cooperación, especialmente representantes de la sociedad civil, han manifestado dudas y reticencias de toda índole.

En el ámbito europeo, la Coordinadora de ONGD (Concord, 2012) advierte del proceso por el que la UE y sus Estados miembro están ampliando las alianzas público-privadas, aumentando las inversiones financieras mediante medidas combinadas de subvenciones y préstamos (*blending* por su denominación en inglés) y ampliando el mandato del Banco Europeo de Inversiones para los préstamos externos. Asimismo, señala que cualquier compromiso que se alcance entre la UE y el sector empresarial requiere cautela. Para CONCORD, la perspectiva desde la que se debe analizar la incorporación de las empresas en el desarrollo es la de los Derechos Humanos.

*La labor del Representante Especial del Secretario General de la ONU sobre los Derechos Humanos y las Corporaciones Transnacionales y Otras Empresas Comerciales, ha demostrado claramente que "todos los derechos humanos tienen el potencial de ser relevantes para todas las empresas, independientemente del sector o país de la operación", como por ejemplo el derecho a la educación, a un trabajo adecuado o a la asistencia sanitaria. Es en interés de todos, y debe considerarse como una responsabilidad compartida, que hay que respetar, promover y hacer efectivos los derechos humanos y corregir las violaciones de estos derechos.*

En el mismo sentido, la Asociación Latinoamericana de Organizaciones de Promoción al desarrollo de América Latina (ALOP), ha manifestado sus reservas sobre los 'mecanismos mixtos de asociación público-privada' (LGBF, por sus siglas en inglés), que mezclan donaciones y préstamos, tales como la *Facilidad de Inversión en América Latina* (LAIF, por sus siglas en inglés) de la Unión Europea, y que son una continuación de la estrategia para canalizar fondos de Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD) hacia el sector privado con la finalidad declarada de movilizar financiamiento adicional (Hernández y Sandell, 2013). ALOP, en base a la experiencia con los proyectos LAIF llevados a cabo hasta el momento, indica que los objetivos de desarrollo sustentable y reducción de la pobreza se vean eclipsados por los intereses geopolíticos y empresariales de la UE.

Desde una perspectiva más ideológica, hay quienes ven en esta tendencia el inicio de un proceso de "privatización" de la cooperación, similar al que se está dando en otros sectores antes enteramente públicos y sin ánimo de lucro como el de la salud. Desde estas posiciones, la cooperación sería uno de los pocos sectores que quedaban al margen de las dinámicas de mercado, al considerarse que el trabajo con los sectores más vulnerables y pobres no era rentable, y que la incorporación de la empresa acabará con esta situación (Romero y Ramiro, 2012): *"Convertir a las personas pobres en*

*consumidoras y a la pobreza en un negocio rentable para las grandes corporaciones; construir un relato en el que las privatizaciones se presentan como "alianzas público privadas" y que, con la justificación de luchar contra la pobreza, consolide los pilares del mercado; alinear las estrategias de cooperación con los intereses comerciales de las compañías multinacionales; y lograr que las ONGD consideren a las empresas transnacionales como sus aliadas, pasando de la crítica a la colaboración subalterna. Estos son los principales objetivos de las estrategias empresariales que, contando con el apoyo de los gobiernos de los países centrales y los organismos públicos internacionales, están modificando todo el panorama de la cooperación para el desarrollo".*

También hay reticencias por parte de las empresas. Algunas no conocen o comparten las lógicas de intervención y el peso que se da a elementos característicos de la cooperación con los que no están familiarizados, como el enfoque de derechos humanos, el género, la participación o el empoderamiento. En el ámbito operativo, a veces consideran que el sistema de cooperación es burocrático, lento, poco eficiente, y no encaja con su forma de actuar. Por último, hay una parte del sector empresarial que es claramente hostil a la cooperación al desarrollo. Considera equivocadas las prioridades establecidas, cree que "la cadena de la ayuda" a través de la que se canaliza mayoritariamente la AOD es más cara e ineficiente que la intervención directa de la empresa, cuestiona el tamaño y economía de escala de las intervenciones, pone en duda los logros alcanzados en las últimas décadas y justifica la reducción de los presupuestos dedicados a estos temas, más aun en momentos de dificultades económicas.

Aunque parte de estos recelos son fundados, y parece claro que no todas las empresas, ONG y administraciones están llamadas a trabajar de forma coordinada, algunas reservas vienen motivadas por generalizaciones sectoriales, falta de referencias comunes, lenguajes muy distintos e incompreensión de los objetivos y motivaciones legítimas de cada parte. La experiencia demuestra que, cuando se supera la desconfianza inicial, con frecuencia se produce entre las organizaciones un creciente reconocimiento mutuo que permite valorar positivamente las diferencias en lugar de temerlas, apreciando las capacidades diferenciales y, al mismo tiempo, complementarias que enriquecen el proceso hacia la consecución de objetivos de desarrollo. Resulta, por tanto, preciso, promover la comprensión mutua entre actores de diferentes sectores, tratando de evitar generalizaciones y prejuicios que impidan valorar el potencial de la colaboración.

La potencial aportación de las empresas a la cooperación al desarrollo es claramente **complementaria** con otras competencias existentes. Las capacidades diferenciales del sector empresarial son ampliamente reconocidas: capacidad de innovación, eficiencia y efectividad, capacidad productiva y organizativa... Estas competencias pueden ser aprovechadas por el sistema de cooperación para el desarrollo, pero para ello es necesario que éste se vuelva más flexible y sea capaz de adoptar nuevos enfoques e ideas que, como cualquier innovación, entran en conflicto con la forma clásica de gestionar la actividad. Por tanto, la labor de sensibilización y mediación para facilitar el acercamiento entre sectores es fundamental (Tennyson, 2003).

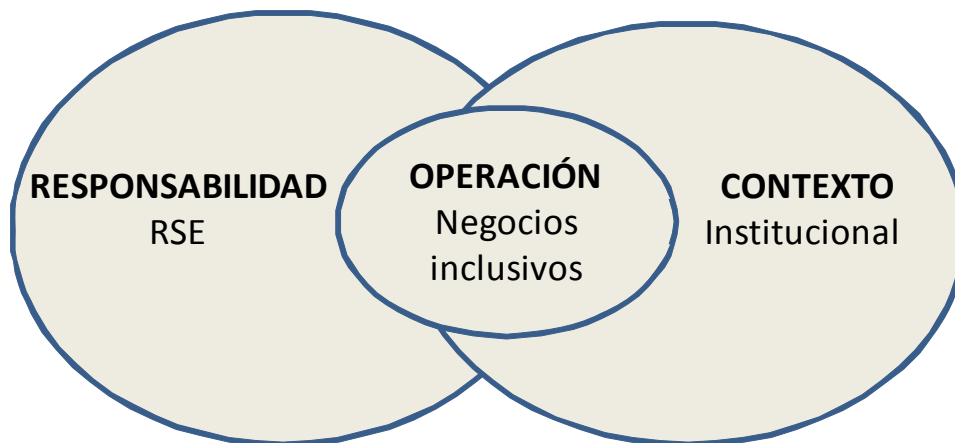
## 2. Los territorios de la empresa y el desarrollo

Cómo ya se ha señalado, la empresa ha venido teniendo un importante peso en la canalización de la Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD) a través de la realización de proyectos empresariales, la compra de bienes o la retribución de servicios, y es previsible que en los próximos años esta situación se mantenga o aumente estableciéndose nuevas relaciones con los otros actores (agencias, bancos de desarrollo, ONGD...) centradas en la contratación de servicios, la venta de productos y en otras modalidades de colaboración dentro del marco de la AOD.

Pero existen otros ámbitos de creciente confluencia de la empresa y la cooperación que, aunque no siempre representan grandes flujos de AOD, tienen una significativa importancia cualitativa en la configuración del sistema y, sobre todo, en su actual reconfiguración.

Se presentan, en los epígrafes siguientes, tres “territorios” figurados que resultan de abordar la cuestión de la empresa y el desarrollo con diferentes perspectivas: la responsabilidad empresarial, el contexto institucional y, por último, la operación (Mataix y Sanchez, 2011). Como puede observarse en la figura siguiente, y será desarrollado en los siguientes epígrafes, los tres territorios están conectados entre sí.

**Figura 1. Mapa de la empresa y el desarrollo**



Fuente: Elaboración propia.

Reconocer el territorio desde el cual se está observando o impulsando una determinada iniciativa, contribuirá a centrar mejor los numerosos debates sobre el papel de la empresa en el desarrollo y la cooperación internacional que están teniendo lugar en la actualidad a nivel internacional.

## 2.1. El territorio de la responsabilidad<sup>1</sup>

A muchas organizaciones y movimientos sociales la cuestión de la empresa y de su relación con el desarrollo les traslada inmediatamente a un escenario de conflicto, en el que se reproducen malas prácticas de grandes empresas y de directivos irresponsables, que causan graves daños medioambientales y sociales, y vulneran derechos esenciales de las poblaciones más desprotegidas.

Hablar de empresa y desarrollo significa entonces hablar de redes de presión, cabildeo y vigilancia, con las que se trata de hacer contrapeso a la falta de capacidad de los gobiernos para, en una economía globalizada e interdependiente, regular y garantizar la provisión de bienes públicos. Este ámbito es quizá el que más se refleja en los medios de comunicación y el más conocido por el público. Por otro lado, es un mecanismo eficaz para conseguir cambios significativos cuando se sabe gestionar bien. En la siguiente tabla se muestran algunos ejemplos de acciones que han conseguido resultados importantes:

**Tabla 1. Resultados de acciones de incidencia sobre actividades empresariales**

Acción	ONG	Resultado
Campaña conservación de bosques en Indonesia	Greenpeace	La empresa papelera Asia Pulp & Paper elabora una nueva "Política de Conservación de los Bosques", destinada a poner fin a su implicación en la deforestación de las selvas tropicales de Indonesia
Campaña Ropa Limpia en Bangladesh	ONGs, sindicatos y organizaciones de consumidores	Firmas textiles se adhieren al Programa para la mejora de la Seguridad de las fábricas en Bangladesh, aunque un año después de la tragedia de Rana Plaza mucha de las empresas involucradas no han desembolsado los fondos comprometidos para compensar a las víctimas.
Kimberley Process	Gobiernos, empresas y sociedad civil	Creación de un proceso de certificación para luchar contra la producción y comercialización de diamantes que financian guerras y se generan en situaciones de violencia y otros conflictos
Campaña "Tras la marca"	Oxfam	Evaluación del impacto social y medioambiental de las 10 grandes empresas de alimentación y bebidas en el sistema alimentario mundial
Campaña Detox	Greenpeace	Algunas de las marcas textiles más famosas se han comprometido a eliminar todas las sustancias químicas peligrosas en 2020

Fuente: Elaboración propia

<sup>1</sup> En un documento específico sobre RSE se profundizará en este territorio

El auge del movimiento de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y de su “industria” paralela de consultoría y servicios especializados (Bernstein, 2011) tiene que ver con la reacción a este descontento social que ha provocado una crisis de confianza sin precedentes. Pero a pesar de los fuegos de artificio que a menudo la acompañan y de su frecuente componente “(cosm)ético”, la RSE tiene vocación de permanencia. Y cuando se plantea desde una verdadera dimensión estratégica, mucho más allá de la acción social, de la mera filantropía o del cuidado reactivo del “riesgo reputacional”, la RSE aporta dos elementos fundamentales para la incorporación de la empresa en la agenda del desarrollo: la necesidad de un verdadero diálogo con sus grupos de interés, y un cuestionamiento de la noción de valor y de su reparto (Moreno *et al.*, 2009).

De entre las múltiples definiciones de RSE, una de las más recientes es la de la Comisión Europea (2011), que en su política renovada sobre Responsabilidad Social Empresarial la define como *“la responsabilidad de las empresas por su impacto en la sociedad”*. Para el Observatorio de la RSC es *“la forma de conducir los negocios de las empresas que se caracteriza por tener en cuenta los impactos que todos los aspectos de sus actividades generan sobre sus clientes, empleados, accionistas, comunidades locales, medioambiente y sobre la sociedad en general. Ello implica el cumplimiento obligatorio de la legislación nacional e internacional en el ámbito social, laboral, medioambiental y de Derechos Humanos, así como cualquier otra acción voluntaria que la empresa quiera emprender para mejorar la calidad de vida de sus empleados, las comunidades en las que opera y de la sociedad en su conjunto”*.

Numerosas organizaciones reconocen el carácter multidimensional de la RSE, que abarca elementos como los derechos humanos, el empleo y las prácticas laborales, el medioambiente, el combate de la corrupción, el desarrollo y la implicación de las comunidades, la integración de colectivos discapacitados y los intereses de los consumidores. Se trata, por tanto, de una agenda que tiene un amplio margen de coincidencia con la agenda del desarrollo humano y el combate de la pobreza.

La RSE se basa, por tanto, en la interacción responsable de la empresa con sus grupos de interés, incluido el medio ambiente. En países en desarrollo, las empresas con actividad internacional se pueden encontrar con contextos de operación muy distintos a los de sus países de origen en lo relativo a la pobreza, la protección de los derechos humanos, la existencia de pueblos indígenas o la legislación, entre otros. Es en estos casos cuando la RSE cobra una especial relevancia desde la óptica del impacto empresarial sobre el desarrollo humano.

Es fundamental destacar, frente a lo considerado por algunas entidades, que la RSE no puede ser interpretada como una vía que viene a sustituir a la regulación, sino como un instrumento que va más allá de la misma, y que obviamente incluye el cumplimiento de la legislación nacional e internacional (Responsabilidad Legal Empresarial).

En esta primera región del mapa de la empresa y el desarrollo -a la que hemos caracterizado como la región de la responsabilidad empresarial-, en la que tradicionalmente ha prevalecido el conflicto desigual entre grandes empresas y

comunidades afectadas por su actividad, se comienzan a observar nuevas y cada vez más amplias zonas reservadas para la negociación e, incluso, para el aprendizaje compartido entre las empresas y sus grupos de interés.

Surgen, por ejemplo, iniciativas en las que participan diversos actores que actúan conjuntamente en la definición, aplicación y verificación de estándares sociales y ambientales de autorregulación (“softlaw”). Unas se sitúan en el ámbito sectorial como, por ejemplo, la “Extractive Industries Transparency Initiative” (EITI), mediante la que se fiscalizan los pagos realizados por las empresas que explotan yacimientos de petróleo, gas o minerales, y los ingresos declarados por los gobiernos donde éstas operan. Así se consigue aumentar la transparencia del sector, y gobiernos, sociedad civil y empresas salen beneficiados.

Es ya una realidad que algunas organizaciones sociales pueden compaginar la labor de vigilancia y denuncia con un diálogo abierto con algunas empresas responsables que reconocen la necesidad de adaptar sus estrategias a contextos sociales y ambientales que desconocen. Como señalaba Gonzalo Fanjul en su blog “3500 millones”: *“[...] la mayor parte de las compañías son menos siniestras de lo que les gustaría pensar a los escépticos, pero a menudo desconocen lo que no saben. Buenos gerentes con valores sólidos toman decisiones equivocadas porque no ven la oportunidad de hacer cosas con verdadero impacto social. Desde fuera dan la sensación de actuar irresponsablemente, pero es muy habitual que lo que estemos viendo sea una fila de ejecutivos incapaces de intuir las intersecciones entre sus negocios y la sociedad.”*

Algo similar, puede leerse en un informe de investigación del MITSloan en colaboración con el Boston Consulting Group, que analiza las estrategias de sostenibilidad de grandes empresas multinacionales, y la relación con sus grupos de interés: *“[...] las relaciones entre el sector lucrativo y el no lucrativo han sido un proceso de dos vías. Los antiguos grupos de presión contra las empresas se han dado cuenta de que a menudo el progreso se puede lograr más fácilmente a través del compromiso con el sector privado que a través del activismo (...) Al mismo tiempo, las empresas comprenden que no siempre están bien preparadas para actuar en la conservación del agua o en la protección de los derechos humanos, por lo que se han dirigido a estos grupos que sí tienen experiencia en dichas áreas”*(MITSloan, 2011).

Por otra parte, durante estos últimos años las empresas han ido aumentando la preocupación por el impacto social y ambiental de sus actividades debido, por un lado, a la presión social, y por otro, a la comprensión de que una integración más estratégica de la RSE en el corazón de su negocio puede traducirse en una mejora sustancial del desempeño de la propia empresa (Porter y Kramer, 2011).

Dentro de la gran diversidad que existe en el sector empresarial, hay organizaciones que están evolucionando desde las ideas del liberalismo económico y la filantropía clásica hacia un enfoque más integrador de los beneficios sociales y medioambientales en su propio negocio. Conceptos como la triple cuenta de resultados, los mercados en la



base de la pirámide o los negocios inclusivos demuestran cómo las empresas comienzan a incluir los objetivos sociales entre sus prioridades.

Dado el potencial que tiene la RSE para mejorar las condiciones de vida de las personas, las distintas administraciones públicas están impulsando iniciativas de promoción internacionales (Pacto Global, GRI, ISO 26000 o Informe Ruggie) y nacionales.

El territorio de la responsabilidad confiere también a las organizaciones sociales un espacio de relación con las empresas que integra desde la incidencia (información, diálogo, presión-denuncia) hasta la colaboración (filantropía, voluntariado corporativo, comercio justo, consumo responsable...).

## 2.2. El territorio del contexto institucional

Existe una segunda región en la que empresa y el desarrollo vuelven a encontrarse. Se trata de un territorio en el cual las agencias de los países donantes trabajan, a través de cooperación bilateral, con los gobiernos de los países socios, tratando de mejorar el entorno institucional en el que operan los agentes económicos, reduciendo los fallos y las imperfecciones de los mercados, y generando condiciones para un desarrollo económico de amplia base social.

Este ámbito incluye cuestiones como la promoción de la estabilidad económica, la mejora de los servicios financieros, la creación de un marco regulatorio favorable a la creación de empresas, o la promoción y concertación del diálogo social.

La mayoría de los donantes impulsan iniciativas de este tipo. Por ejemplo, SIDA, la agencia de la cooperación sueca, la denomina "Private Sector Development" (PSD) y la define del siguiente modo: *"Trabajando con gobiernos de países en desarrollo y otros organismos bilaterales y multilaterales, así como con instituciones financieras de desarrollo, SIDA intenta contribuir a hacer eficientes las fuerzas del mercado, y a crear un entorno facilitador para la inversión privada, donde las actividades empresariales puedan florecer"* (SIDA, 2004).

En definitiva, en el "territorio institucional" el propósito principal es el desarrollo del sector empresarial de las regiones pobres y, por tanto, suelen estar dirigidas a crear condiciones para la mejora de la micro y pequeña empresa local, que es la principal fuente de empleo y oportunidades económicas para la población más vulnerable.

No obstante, las empresas de los países donantes pueden actuar en este territorio, sobre todo, como proveedoras de servicios (infraestructura, crédito, formación...) y, en menor medida, como ocurre en la promoción del diálogo social, aportando su experiencia junto a las organizaciones sindicales. También las empresas de economía social (especialmente el movimiento cooperativo) y los sindicatos tienen un papel relevante en este ámbito.

Algunas de estas líneas de trabajo tienen una larga trayectoria, a la vez que se van adaptando continuamente a las nuevas demandas y oportunidades. Así, el apoyo a las microfinanzas, que se inició con programas de microcrédito, se ha ido ampliando a otros servicios financieros como los microseguros o los medios de pago, especialmente los electrónicos. En las líneas de apoyo a la actividad empresarial de los grupos vulnerables cada vez son más frecuentes las estrategias de agregación de valor a través de sellos y certificaciones de comercio justo y producción sostenible, así como la orientación a mercados internacionales que están dispuestos a pagar un alto precio por “productos con valores”. Igualmente, son cada vez más frecuentes las iniciativas de apoyo a “emprendedores sociales” o al desarrollo de productos y servicios con elementos innovadores.

En cualquier caso, la mayor parte de las iniciativas que podrían enmarcarse en el “territorio institucional” tienen ya una cierta tradición en los sistemas de cooperación. Por lo general, la sostenibilidad de estas iniciativas depende de la inyección de recursos públicos, ya que, muchas veces, su sostenibilidad no puede garantizarse en el mercado, algo a lo que sí aspiran las iniciativas que tienen lugar en la tercera región que exploraremos a continuación.

### 2.3. El territorio de la operación<sup>2</sup>

Se trata de un ámbito en el que hay empresas que, en colaboración con los donantes y, en ocasiones, también con ONGD, desarrollan modelos organizativos y de negocio que les permiten conciliar sus objetivos de expansión y sostenibilidad económica, con objetivos de desarrollo, atendiendo, muy especialmente, a la creación de empleo decente y a la mejora del ingreso entre los colectivos más desfavorecidos.

En esta especie de jungla de nuevas etiquetas y de sus respectivos acrónimos, las agencias internacionales con más tradición en este campo, han comenzado a utilizar la denominación “Business for Development” (B4D).

De nuevo, SIDA define B4D como la *“Cooperación con los actores del sector privado para apalancar los impactos positivos de su núcleo de negocio sobre el desarrollo (...) Es simultáneamente un método y un enfoque para construir una alianza sistemática con el sector empresarial. El propósito de comprometerse con el sector privado es movilizar recursos y animar a las empresas a desarrollar nuevos enfoques que extiendan su núcleo de negocio para contribuir todavía más a mejorar las condiciones de vida de las personas que viven en la pobreza. El método y el enfoque B4D puede ser de utilidad en muchos sectores diferentes, como la salud, educación, agricultura, silvicultura, energía, empleo y medio ambiente”*.

A diferencia del territorio anterior, en el que el foco de atención preferente era la micro y la pequeña empresa local, aquí se trata de incorporar a todo tipo de empresas y, en

---

<sup>2</sup> En documentos posteriores se profundizarán en cuestiones relacionadas con este territorio, como los negocios inclusivos o las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo

particular, a la empresa con capacidades para la innovación y la internacionalización, como actor de desarrollo. Se trata del territorio más recientemente “descubierto”, que se está poblando con un número creciente de iniciativas, que empiezan a mostrar el potencial que puede activarse si se hacen crecer, por ejemplo, negocios “inclusivos”, que son aquellas iniciativas empresariales económicamente sostenibles, que utilizan los mecanismos del mercado para aumentar el nivel de desarrollo humano de colectivos desfavorecidos, a través de su inclusión en la cadena de valor, y/o a través del acceso a servicios o bienes básicos esenciales.

Es también el territorio que plantea más dudas, en parte debido a su desconocimiento, y también por las dificultades y los riesgos que entraña el trabajo colaborativo entre los actores tradicionales de la cooperación y el sector empresarial. La llamada a las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo (APPD) o a los negocios inclusivos podría interpretarse como un signo de voluntad de penetrar en este territorio. Otros donantes ya lo han hecho tiempo atrás y, aunque reconocen estar todavía en un proceso de aprendizaje, en las estrategias más recientes de algunos de ellos se hace explícito un compromiso de profundizar en esta línea.

En el territorio de la operación existen diversas vías o instrumentos que pueden facilitar a las empresas su contribución al desarrollo humano, entre las que cabe citar, por su especial interés, los negocios inclusivos y negocios en la base de la pirámide, las empresas de economía social, el comercio justo, las inversiones socialmente responsables, las microfinanzas, o las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo.

En este territorio se incluyen todas aquellas actividades que realizan las empresas dentro de su núcleo de negocio y que, realizadas con criterios y enfoques adecuados, pueden contribuir a la erradicación de la pobreza. Tal es el caso, por ejemplo, de proyectos de ingeniería y consultoría que integran criterios sociales y ambientales que en el diseño de las infraestructuras y servicios, o industrias extractivas que consideran elementos de empleo decente y prevención de impactos ambientales (entre otros) en su forma de conducir su actividad.

En documentos posteriores se presentarán de forma más completa algunas de las vías de promoción del desarrollo humano desde el territorio de la operación de las empresas.

### 3. Bibliografía

- Alonso, J. A. (2012):** *From aid to global development policy*. DESA. Working Paper No. 121
- BIAC (2013):** *Preliminary BIAC Perspectives for the Post-2015 Development Agenda*. BIAC#
- Bernstein, A. (2010):** *The Case for Business in Developing Economies*, Johannesburg, Penguin Books.
- Comisión Europea (2011):** *Estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de las empresas*.
- Gallup Report (2011):** *Good Jobs: The New Global Standard*
- Hernández, G. y Sandell, T. (2013):** *Ayuda para un desarrollo verde: El diseño de la Facilidad de Inversión en América Latina de la Unión Europea*. ALOP. 2013
- Kyrili, K., Martin, M. (2010):** *The Impact of the Global Financial Crisis on the Budgets of Low-Income Countries*, Development Finance International - Oxfam International.
- London, T. y Hart, S. L. (2011):** *Next Generation Business Strategies for the Base of the Pyramid*. Pearson Education Inc.
- Mataix, C. y Borrilla, I. (dir.) (2012):** *Empresas que contribuyen al desarrollo humano. Seis casos prácticos en los sectores agroindustrial y de energía*. CeALCI – Fundación Carolina
- Mataix, C. y Sanchez, E. (2011):** *Ámbitos para la participación del sector empresarial en la cooperación para el desarrollo*. Revista del colegio de economistas de Madrid. N. 129.
- MITSloan (2011):** *Sustainability: the embracers' seize advantage*, Winter Research Report.
- Moreno, A., Uriarte, L.M. et al. (2010):** *La Responsabilidad Social Empresarial. Oportunidades estratégicas, organizativas y de recursos humanos*, Ed. Pirámide. Madrid.
- OCDE, (2014):** Net official development assistance from dac and other donors in 2013. Disponible en: <http://www.oecd.org/dac/stats/documentupload/ODA%202013%20Tables%20and%20Charts%20En.pdf>
- PNUD (2013):** *Humanidad Dividida. Cómo hacer frente a la Deisguadad en los países en desarrollo*
- Porter, M. y Kramer, M. (2011):** *Creating Shared Value. How to reinvent capitalism-and unleash a wave of innovation and growth*, *Harvard Business Review*, january-february 2011.
- Prahalad, C.K. (2004):** *The Fortune at the Bottom of the Pyramid, Revised and Updated 5th Anniversary Edition: Eradicating Poverty Through Profits*. Wharton School Publishing.
- Romero, M. y Ramiro, P. (2012):** *Pobreza 2.0. Empresas, estados y ONGD ante la privatización de la cooperación al desarrollo*. Icaria.

**SIDA (2004):** *Policy Guidelines for Sida's Support to Private Sector Development.* Disponible en: Tennyson, R.: *Manual de Trabajo en Alianza*, International Business Leaders Forum (IBLF), Global.

**Stiglitz, J. (2012):** El precio de la desigualdad. Taurus.

**The Partnering Initiative. (2014):** Unleashing the power of business: A practical Roadmap to systematically engage business as a partner in development. Disponible en [BPDRoadmap.org](http://BPDRoadmap.org)