

## PERSONAS: ENSAYO

### **El nuevo, equilibrado y beneficioso desafío de la Responsabilidad Social Empresarial**

The new, balanced and beneficial challenge of The Social Managerial Responsibility

**Edición Nº 13 – Mayo de 2012**

Artículo Recibido: Diciembre 26 de 2011

Aprobado: Abril 27 de 2012

#### **Autor**

Jaime Cifuentes Muñoz  
Gerente División Instrumentación, Ineco.  
Tecnólogo en Automatización Industrial y Bachiller en Tecnologías.  
Correo electrónico: [jcifuentes@ineco.cl](mailto:jcifuentes@ineco.cl)

#### **Resumen**

El presente trabajo ha abordado esta interesante nueva visión de negocios que contempla que las empresas son entes con vida formados por personas que toman decisiones hoy no sólo basadas en la gestión empresarial dura de los negocios, sino también considerando su Responsabilidad Social. Esta nueva herramienta de gestión se vuelve fundamental para su competitividad y consigue integrarlas armónicamente en una sociedad más informada, más cuestionadora y finalmente más responsable frente al prójimo.

Se revisan sus conceptos básicos, explicando cómo se le introduce en las empresas y también como puede aplicársele a toda la cadena de valor y cómo podemos entender si somos capaces o estamos orientados en el camino correcto.

Cubrimos el concepto de Stakeholders al interior y exterior de la empresa aclarando que debemos tener una nueva cultura que responda a las exigencias de estos diferentes grupos de interés que le rodean en la sociedad. Adicionalmente mostramos como es una herramienta ya implantada en muchas importantes

empresas locales y como existen en Chile fundaciones que llevan años preocupadas por la Responsabilidad Social Empresarial.

Finalmente abordamos el concepto de responsabilidad individual del consumidor, que se vuelve básico para que el otro concepto macro social tome la posición global que requiere.

**Palabras Clave:** Stakeholders, Cadena de valor, Bien Común, Consumidor.

## Summary

The present work has approached this interesting new business vision what examines that companies are entities with own life constituted by persons who today make decisions not only based in the hard business corporate management but also considering its Social Responsibility. This new Management Tool turns fundamental for its competitively and get hold of integrate them harmonically in a better informed society, more questioners and finally more responsible in front of the fellowman.

Basic concepts are revised, explaining how it can be introduced inside the enterprises, also how it can be applied to the whole value chain and how we can understand if we are capable to make it or if we are oriented on right path. We cover the Stakeholders concept inside and outside of the companies, clarifying that we must adopt and have a new culture that answers to requirements of different interest groups that surround enterprise in the society. Additionally we explain as it is a feature already implemented in many important local companies and how exists Foundations in Chile that are so many years concerned by Corporate Social Responsibility.

Finally we go aboard the concept of individual responsibility of consumer or user, which turns basic for making the other macro social concept to take the Global position that requires now days.

**Key Words:** Stakeholders, Value Chain, Commonweal, Consumer.

## Introducción

Las empresas son instituciones que diariamente están tomando decisiones que afectan a su propio desarrollo: ¿invertir más o no?, ¿capacitar a mis trabajadores o no?, ¿respetar Políticas o tendencias medioambientales o no respetarlas?, ¿Mejorar la calidad de vida de sus trabajadores? etc. Esto significa que

las empresas son organizaciones y que quienes trabajan en ellas no toman decisiones como sujetos particulares, sino como miembros de dicha organización, que actúan y deciden tomando como base la libertad para actuar en un sentido o en otro. Quieren expresar en esa libertad sus necesidades de crecer y a la vez aportar a la sociedad, una sociedad que se vuelve cada vez más exigente, mejor informada y consecuentemente más responsable.

Las visiones y definiciones de la responsabilidad Social Empresarial (en lo que siga RSE), son muchas y muy diversas dependiendo de quienes son sus generadores. Trataremos de hacer honor a algunas de ellas que nos parecen relevantes y trascendentes en el presente documento.

Existe la visión de que se trata del “bien común” ahora empujado, proyectado e incluso solventado por la empresa, pero también nos vemos en la necesidad de mencionar que algunos piensan que todo podría ser una moda marquetera de las compañías más grandes (con mayores recursos) para seguir captando mercado y volverse más poderosas al llegar a una sociedad ahora menos prejuiciosa con respecto a sus productos (Artículo: ¿Un nuevo Paradigma de Racionalidad Económica para las Organizaciones? Por Profesor Julio González Candia y Profesora Myrna Videla Aros, Universidad de Santiago de Chile, Chile.).

Podría ser esta una “inquietud supuestamente virtuosa” que tal vez pudiese responder a la necesidad real de captar mayor participación de mercado y volverse más omnipresentes en la mente de sus “consumidores mejor informados” y en el camino enriquecer aún más a sus socios, directores y empleados o ¿una real intensión de hacerlo mejor considerando los tiempos de dificultad que vive la humanidad actualmente?

Sinceramente, se espera que sea lo segundo, motivado por una conciencia social de participación en la solución de problemas globales, que son parte de un nuevo mundo integrado, que pretende crecer sano frente a estos problemas transversales profundos como el crecimiento de la pobreza y la población con su consiguiente baja calidad de vida y la consecuente repercusión sobre todos los temas medioambientales que nos afectan notoriamente desde hace un buen rato y respecto a los cuales si no tomamos acción pronto estaremos en el medio de un círculo vicioso nocivo imposible de revertir en unas cuantas décadas más.

Es muy posible que en su concepción inicial la RSE tienda a preocuparse de los temas internos de la empresa y colaboradores inicialmente para luego externamente abordar cuestiones de la comunidad. Quizás pasa a ser un ente con vida, casi con sensibilidad propia impulsada por sus colaboradores y que pretende orientar sus prácticas y políticas a resultados más globales que particulares en un afán impulsado por tendencias de mejora y perfeccionamiento de los procesos internos y externos.

¿Hemos llegado a un punto en el que nuestra conciencia colectiva es más fuerte que la inconciencia de algunos seres desinformados, ignorantes y egoístas? ¿Ha primado finalmente nuestro instinto de supervivencia y hemos puesto así, fin a nuestras actitudes sesgadas, inconscientes e irresponsables de siempre?

Descubrir exactamente qué está pasando, es tarea para los analistas del futuro, en el presente trabajo nos concentraremos en interpretar lo que algunos ven como una respuesta a las demandas de una sociedad unificada, mejorada y que pretende trascender.

### **¿Qué es la RSE?**

La RSE como su nombre lo dice parte de un fenómeno social que afecta a las empresas en nuestro nuevo mundo globalizado. Su concepción está asociada a la respuesta que se le pide a la empresa actual (la ética empresarial) frente a los desafíos ya mundiales de interacción con el medio ambiente y la sociedad. Son los criterios de ética y comportamiento los que nos ayudan a responder del porqué de esta necesidad de los nuevos tiempos (Guía para la Responsabilidad Social de la Empresa.: ETNOR: Fundación para la Ética de los Negocios y de las Organizaciones en conjunto con CEEI: Centro Europeo de Empresas Innovadoras).

Las empresas son organizaciones que tienen una actividad, una meta a desarrollar, una misión y para llevar adelante dicha actividad llevan a cabo diferentes actuaciones en el día a día. Van adquiriendo lo que podríamos llamar hábitos, un buen método de hacer las cosas, partiendo de la base de su libertad para actuar y para tomar sus propias decisiones. Este comportamiento, esta forma particular de hacer las cosas de cada empresa, es precisamente lo que intenta orientar lo que llamaríamos la ética empresarial, ayudando a que se vaya configurando una cultura

empresarial que responda a las exigencias de los diferentes grupos de interés que rodean a la empresa en la sociedad (llamados Stakeholders).

La empresa por el rol que hoy representa a nivel mundial se ve obligada a tener en cuenta las consecuencias de sus acciones y decisiones, a asumir su responsabilidad por todos aquellos actos y decisiones que afectan a sus diferentes stakeholders (o grupos de interés). Es evidente entonces que el planteamiento ético de la empresa viene en una ética de la responsabilidad Social (esta) frente a los stakeholders, quienes son en la realidad todos los grupos asociados directa o indirectamente a la empresa: Clientes, empleados, proveedores, transportistas, propietarios, directores, accionistas y finalmente también la sociedad.

Como parte de las necesarias definiciones debemos distinguir dos aspectos fundamentales que se enmarcan dentro del término Responsabilidad. Por un lado, el concepto de Responsabilidad hace referencia a la idea de “dar cuentas” (accountability) sobre la intervención en la sociedad. Las empresas se ven entonces obligadas a ser cada vez más transparentes en la información que ofrecen a la sociedad en relación con sus prácticas y formas de gestionarse. Esta es la respuesta a la exigencia de transparencia de gestión que la sociedad en su conjunto exige en la actualidad con mayor fuerza a las empresas.

Por otro lado, el término Responsabilidad hace referencia a “dar respuesta” (responsability) a las expectativas que la sociedad tiene depositadas en la empresa. Debemos entender que la empresa es una institución social que necesita estar legitimada socialmente para seguir manteniendo su papel en la sociedad y perdurar en el tiempo. Esta legitimidad la alcanza dando respuestas a lo que la sociedad espera de ella y asumiendo los valores y pautas de comportamiento que la propia sociedad le marca. De esta forma, la empresa genera confianza, un valor clave para convertirse en un proyecto de largo plazo.

La Comisión Europea, en su Libro Verde de 2001 Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de la empresa, define dicho concepto como *“La integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores”*. [...]

*“La responsabilidad social de las empresas es, esencialmente, un concepto con arreglo al cual las empresas deciden voluntariamente contribuir al logro de una sociedad mejor y un medio ambiente más limpio”.*

Según la Guía para la Responsabilidad Social de la Empresa de ETNOR y CEEI España, se entiende entonces que la RSE abarca tres aspectos fundamentales, a saber: responsabilidad económica, responsabilidad social y responsabilidad medioambiental. Atender a estas tres cuestiones es necesario para hacer de la empresa un proyecto legitimado socialmente y perdurable en el tiempo.

#### Responsabilidad Económica:

*Las empresas tienen como una de las acciones más importantes a desarrollar generar riqueza y utilidades en el entorno en el que éstas están insertas, (empleo, innovación, impuestos, etc.)*

*Esta tarea es fundamental también para el propio desarrollo de la empresa, pero la riqueza que se genere ha de basarse en valores y prácticas respetables y repetibles a todo nivel.*

*Obtener beneficios y minimizar los costos de cualquier tipo, económicos, medioambientales, sociales, etc., es sin duda, una tarea clave de una empresa socialmente responsable.*

#### Responsabilidad social:

*La empresa, para ser una institución legitimada socialmente, debe dar respuesta a las demandas que la sociedad plantea desde los valores y las pautas de comportamiento que la propia sociedad le indica. Así, la empresa conseguirá estar integrada en el entorno en el que está inserta y logrará ser respetada local y mundialmente.*

#### Responsabilidad medioambiental:

*La empresa expresa su responsabilidad social también a través del cuidado de su entorno físico-químico. Esta cuestión se plantea como una inmensa necesidad para la propia subsistencia de la empresa, ya que aun cuando en Chile no hay legislación completa para muchas de las cuestiones medioambientales, hemos estado*

*informándonos y hablando del respeto y cuidado del medioambiente hace mucho rato y es una cuestión clave para llevar a cabo un desarrollo sostenible.*

Finalmente podemos decir que la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es una visión de negocios, una herramienta de gestión necesaria para la competitividad y sustentabilidad de las empresas, que integra armónicamente el desarrollo económico de las empresas y a sus correspondientes grupos de interés con el respeto por los valores éticos, las personas, la comunidad y el medio ambiente, todo esto en toda la cadena de valor.

### **¿Que pretende la Responsabilidad Social Empresarial?**

Sin duda que de acuerdo a lo ya planteado la empresa debe pretender dar respuesta a las demandas que la nueva sociedad le plantea desde los valores y las pautas de comportamiento que la propia sociedad le indica (pasa a ser un ente vivo con responsabilidades y que debe responder a quien le entrega su beneficio mayor, “el consumo”). En el fondo la empresa hoy debe considerar que quienes se satisfacen de sus productos tienen una opinión activa y fundamental en su actuar expresada ésta a través de las libertades y derechos del consumidor a quien la empresa le debe respeto y resultados económicos. Sólo de este modo, conseguirá como parte de sus nuevos objetivos estar integrada en el entorno en el que está inserta. Este modelo de empresa basado en los grupos de interés surge frente a un modelo antiguo de organizaciones que sólo daban cuentas a los accionistas o al capital y, por tanto, sólo buscaban como objetivo la maximización del beneficio económico.

Como gran y final objetivo podemos decir...según la European CSR (Corporación de Responsabilidad Social Europea), organización ésta sin fines de lucro que promueve la Responsabilidad Social de las Empresas, *“la Responsabilidad Social Corporativa gira en torno a conductas esenciales de las empresas y la responsabilidad por su impacto total en las sociedades en las cuales operan. La Responsabilidad Social Corporativa no constituye una opción adicional ni un acto de filantropía. Una empresa socialmente responsable es aquella que lleva adelante un negocio rentable, teniendo en cuenta todos los efectos ambientales, sociales y económicos –positivos y negativos- que genera en la sociedad.”*

El más grande desafío que tiene por delante la RSE consiste en conseguir que las empresas al emplearla logren llegar al equilibrio natural entre las dimensiones Económica, Social y Ambiental.

### **¿Porque las empresas deben adoptarla?**

El propio mercado y los competidores están motivando esta nueva cultura de asumir responsabilidad frente a los problemas sociales que rodean a la empresa, a asumir dicha responsabilidad como algo necesario para poder seguir compitiendo, pero no parece éste un argumento suficientemente sólido, ya que entonces la responsabilidad de la empresa se entendería sólo como una cuestión estratégica y parece evidente que la responsabilidad social es, o debe ser, algo más que eso.

Como hemos dicho anteriormente, no se trata de satisfacer sólo los intereses de aquellos stakeholders que colaboran en la obtención de beneficio económico para la empresa, sino también todas aquellas demandas de los diferentes grupos de interés que cuentan con una legitimidad moral.

Podemos entender que al igual que las personas somos responsables de las decisiones que tomamos, las empresas deben serlo también de las decisiones que ellas libremente toman, de las consecuencias que éstas tienen en su entorno social o medioambiental.

El momento en el que vive nuestro mundo nos obliga a ser socialmente responsables en todo ámbito de quehaceres. No es posible que la empresa olvide que tiene una obligación de dar a sus stakeholders un tratamiento digno, aplicando la justicia ante todo.

Es también mucho más prudente e inteligente trabajar en una sociedad entera en la que las personas suelen cumplir las normas, se respetan unas a otras, se tienen confianza, se apoyan unas a otras. Es mejor entonces, para las empresas trabajar en un entorno de cooperación en vez de uno de conflicto. Un entorno en el que se respeten las normas básicas de mercado y justicia, en lugar de actuar sin tener estas en cuenta.



A todo esto le siguen las ventajas económicas que trascienden lo puramente legislativo. La empresa con vida, ciudadana, que participa de la sociedad incorporándose a ella, viene a satisfacer mejor las expectativas de los afectados, generando capital de simpatía y cohesión hacia ella misma. Se vuelve mucho más accesible a las personas, es así más conocida y alcanza también una mejor imagen, lo que trae asociado resultados económicos mejorados.

A la vez a empresa que quiera estar a la vanguardia, anticipada al futuro siendo innovadora adoptara estas políticas en sus reglamentos, normativas, en toda la cadena de valor, etc.

Definitivamente las empresas necesitan de un ambiente social propicio para desarrollar su actividad de un modo eficiente. Así las cosas, la RSE se vuelve una herramienta de gestión fundamental para las nuevas e inteligentes compañías de nuestros tiempos. Le permite a las empresas adquirir “Legitimidad Social”, una cuestión fundamental de nuestros tiempos para que las compañías perduren en el futuro.

### **Ayuda para la gestión de la RSE al interior de las Empresas**

El primer paso básico es que los directores de las empresas reflexionen al respecto y luego sensibilicen a sus empleados sobre la importancia de que la empresa completa asuma su responsabilidad social para el buen desarrollo de la misma. Una vez alcanzado este punto es básico traspasar estas buenas intenciones a toda la documentación disponible en papel e internet de la empresa.

Viene a ser un excelente momento para re-pensar la VISION y la MISION de la empresa que nos permitirá situarnos en el nuevo contexto empresarial en una posición de avanzada y también mostrar el valor adicional que la empresa aporta a todos sus grupos de interés: Clientes, Empleados, Proveedores, Sociedad y Propietarios o Accionistas.

En el caso que existan también los “Valores de la Empresa” deberán ser modificados, esto es fundamental para el correcto desarrollo de la empresa en el futuro. Si la empresa contase con un “CODIGO ETICO” este también debiese ser ajustado para reflejar la RSE en todo su esplendor. Los códigos éticos clarifican y

explicitan los medios y los fines de la organización ante la comunidad, ante los trabajadores y ante sí misma. El efecto es de auto-comprensión ayudando y aportando decisivamente al desarrollo de una determinada Cultura Corporativa y Filosofía Empresarial.

Habiendo analizado a nuestros socios estratégicos y sus intereses. Sabemos qué intereses son legítimos y cuáles no; hemos replanteado nuestra misión, visión y valores e idealmente contamos con un código ético que muestra de forma clara nuestra cultura empresarial. Es el momento entonces de que la empresa empiece a ser gestionada desde un modelo de empresa basada en sus stakeholders. Esto ayudará a la empresa a gestionar su responsabilidad social, ya que se irán planteando las expectativas de los grupos de interés que la empresa ha de asumir como propios y a los que tendrá, por tanto, que dar respuesta.

La gestión de la responsabilidad social de la empresa no debe entenderse como algo aislado o un apéndice de la empresa, sino que forma parte del núcleo de la empresa, de su propia definición y, por tanto, es algo transversal.

Es fundamental que la empresa comunique internamente a sus trabajadores, proveedores, etc., y externamente a sus clientes y sociedad en general las políticas, retos y avances que se han hecho en este terreno a través de todos los elementos con los que cuente para poder realizar esto mismo (Comunicados, Mailings, Página Web, seminarios, publicidad, etc). Hasta ahora, las empresas mostraban sólo sus resultados económicos o balance, pero en la actualidad cada vez es mayor la exigencia de clientes, trabajadores y sociedad en su conjunto acerca de la información que muestra la empresa.

De este modo, a los reportes económicos habituales de las empresas es aconsejable ir añadiendo información sobre los aspectos sociales y medioambientales.

Esto es lo que se conoce como triple cuenta de resultados, económicos, sociales y medioambientales.

Adicionalmente, se recomienda contar con agentes externos (entes fiscalizadores) a la empresa que tengan la función de evaluar el adecuado funcionamiento de los compromisos adquiridos por la empresa en materia de

responsabilidad social, es la única forma de los grupos de interés reciban la información como creíble y contrastada.

Exactamente relacionados con los puntos anteriores existe una Lista de Acciones y cuestionamientos necesarios para la implementación de la RSE al interior de las empresas que viene de Lista de Chequeo (Checklist) de la “Guía de responsabilidad Social de la empresa de Etnor, una Fundación para la Ética de los Negocios y las Organizaciones” y que por falta de espacio no reproduciremos en este documento.

### **¿Qué está pasando con el consumidor respecto a la RSE?**

Es muy interesante revisar el tema de la RSE desde el punto de vista de los consumidores, ¿son estos responsables socialmente?, ¿no existe un sobreconsumo patético de parte de algunos?, pensamos que es un reto individual también para los ciudadanos el tener un consumo responsable. En un mundo que tiende a renovarse con una visión de sus habitantes que comprenden poco a poco que los recursos naturales no son ilimitados, comprenden que es imperativo alcanzar la equidad social y a la vez resulta fundamental hacerse parte de la solución de esta problemática, el llamado de atención es que todos, como consumidores, formemos parte de esta transformación.

No es una sorpresa decir que los mercados se rigen por las demandas de los consumidores. Con el aumento de la demanda la oferta se innova, genera y transforma. En general podemos decir que los cambios sustanciales sólo se producen a través de las preferencias de los usuarios. Eso sí, en nuestro país al momento de comprar aún son escasas las ocasiones en que el consumidor es consciente o particularmente bien informado de este poder que tiene en sus manos.

Detenerse un minuto y analizar si lo que se está adquiriendo se sustenta desde el punto de vista social, económico y ambiental es una tendencia cada vez más común entre los consumidores. Resulta es en que, como nunca antes, ser un consumidor informado y consciente es casi una obligación.

Este consumo responsable o sustentable reta a los ciudadanos mundiales a hacerse cargo de un problema global desde una perspectiva individual; por lo mismo, es fundamental comprender que la suma de las acciones de muchos

consumidores que practican un consumo responsable puede generar grandes transformaciones en los mercados y en el desarrollo de las naciones.

Se necesita innovar en la forma de verlo, un fuerte cambio de actitud, estar disponibles a cuestionarse aquellas modalidades retrogradadas e insostenibles de producción, promover fuertemente un consumo orientado a premiar aquellas organizaciones que se preocupan por el desarrollo humano sustentable y, por sobre todo, considerar con ahínco que las decisiones de consumo individuales pueden transformar al mercado mundial.

Otro aspecto relevante de mencionar en relación con el consumidor es que cada día más este está considerando que su consumo sea no solo responsable, sino a la vez solidario, ecológico, ético, etc. Responsable en conocer el ciclo de vida de los productos que consume a la vez que su impacto social y ambiental. Ético porque el comprador se pregunta por las condiciones sociales y ecológicas que incidieron en la elaboración de sus productos, este también incorpora la reducción del consumo como una alternativa de vida no basada en la posesión de bienes materiales.

Ecológico: La base fundamental de este consumo son las tres erres: reducir, reutilizar y reciclar que permiten generar un impacto menor en el medioambiente y cubrir una necesidad con un producto que ya fue elaborado. El consumo ecológico pone su foco en el ciclo de vida de un producto, analizando desde los impactos ambientales que éste produjo al momento de su confección hasta la gestión final de los residuos del mismo.

Sobretudo hoy, se aprecia un sostenido aumento en la oferta de productos con etiquetas o certificados ecológicos, ampliando las opciones de que el consumidor pueda informarse sobre las características de los mismos. Solidario o Justo: Este tipo de consumo ha derivado en la llamada economía solidaria, la cual promueve un desarrollo permanente que, a la vez, participa en la tarea de terminar con la exclusión y la pobreza, favoreciendo la igualdad, así como el respeto entre las grandes empresas y los productores de los países más desposeídos.

Adicionalmente considera aspectos como las relaciones sociales y las condiciones laborales en las que ha sido elaborado un producto o servicio. Sus seguidores premian el pago justo por el trabajo realizado, la ausencia de discriminación y el potenciamiento de alternativas sociales y de integración.

## Conclusiones

La RSE es un concepto que ya tiene décadas, ahora bien, considerando su alcance como herramienta de gestión aplicada es nueva y sólo está siendo recientemente incorporada a la gestión de muchas empresas en nuestra sociedad chilena. A la vez, se le está sólo analizando en algunas otras empresas y por esto es que sólo podemos expresar que esta aun en vías de crecimiento y con un potencial tremendo y desconocido aún. Va a depender de sus logros reales el que alcance un papel preponderante en la cadena de valor. Podemos entender que en la medida que nuestros propios líderes nacionales la apliquen esta será cada vez más usada en nuestro mundo empresarial y se propagara para dar cabida a una nueva forma de mirar la empresa en su conjunto, una nueva forma de relacionarse con el medio ambiente y sus actores principales. A la vez, si los consumidores en general entienden este concepto y son más exigentemente responsables se creara finalmente el círculo virtuoso necesario para hacer que la RSE se aplique a todo nivel mejorando la calidad de Vida y de los productos que consumimos. Esto trae como consecuencia que probablemente nuestro mundo y su población puedan tener oportunidad de una continuidad real en las siguientes décadas.

A nuestro entender aplicarla debe partir por los grandes consorcios inicialmente, pero a la vez su análisis y temprana gestión deben ser parte de compañías en vías de un crecimiento responsable.

Hemos analizado que su aplicación hace que se mire ya el núcleo empresarial como algo vivo por ser sus colaboradores los que la implantan y la desarrollan, así mismo, esos mismos colaboradores sólo pueden pensar en aplicarla y analizarla en la medida que estos mismos hayan sido educados con responsabilidad. Se vuelve fundamental, como en muchos temas de relevancia global, la educación que recibimos y muy evidente que tarde o temprano y cada vez más debe formar parte de la malla curricular de nuestras universidades, incluso con talleres que la estimulen e interactúen con empresas externas a las universidades. Su análisis y aplicación deben crecer mucho en los próximos años por el bien común.

Finalmente, esperamos que este nuevo concepto de administración inteligente consiga llegar al objetivo que persigue: llevarnos a un nuevo equilibrio

entre las dimensiones Económica, Social y Ambiental necesario para conseguir servir de la manera más beneficiosa, respetuosa y con proyección trascendental.

### Referencias Bibliográficas y Webgrafía

1. Guía para la Responsabilidad Social de la Empresa.: ETNOR: Fundación para la Ética de los Negocios y de las Organizaciones en conjunto con CEEI: Centro Europeo de Empresas Innovadoras.
2. González, J., Videla, M. 2011. Responsabilidad Social Empresarial ¿Un nuevo Paradigma de Racionalidad Económica para las Organizaciones? En Revista Técnica Administrativa. Volumen 10, Nº 4. Buenos Aires, Argentina. 2011. URL: <http://www.cyta.com.ar/ta1004/v10n4a1.htm>
3. Ediciones PROhumana: Números 32 (Dic 2007) “El Consumidor como protagonista del desarrollo Humano Sustentable” - 33 (Junio 2008) ”La Era de los Negocios Verdes” - 34 (Septiembre 2008) “El poder de la WEB 2.0 en la RSE “de la revista de la Fundación Prohumana.
4. Artículos, Documentos, Publicaciones, Boletines y Revistas del Sitio Web de la Fundación PROhumana: [www.Prohumana.cl](http://www.Prohumana.cl)
5. Artículos, Documentos y Publicaciones del sitio Web de la Fundación Acción RSE: [www.accionrse.cl](http://www.accionrse.cl)
6. Mapa de la Responsabilidad Social Empresarial en Chile. Una seria de Diario La Segunda con la Colaboración de Acción Rse, Nº1. Septiembre de 2006.