

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESPECIALIZACIÓN EN GESTION DE DESARROLLO ADMINISTRATIVO

Trabajo de Grado

**LA RESPONSABILIDAD SOCIAL FRENTE AL ACTUAR DEL GERENTE Y SU
RELACIÓN CON EL EFECTO MARIPOSA**

Presentado por
Adriana Ocaña Poveda

Noviembre de 2013

LA RESPONSABILIDAD SOCIAL FRENTE AL ACTUAR DEL GERENTE Y SU RELACIÓN CON EL EFECTO MARIPOSA.

Adriana Ocaña Poveda.

Administradora de Empresas, Esp. Gerencia del Recurso Humano.

Aspirante al título de especialista en Gestión de Desarrollo Administrativo.

Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá D.C., Colombia

ayopmada@gmail.com

Resumen

Este trabajo tiene por objeto identificar la actuación del Gerente, frente a la responsabilidad social en su labor diaria dentro de las organizaciones; relacionando el efecto mariposa y las consecuencias que este puede ocasionar en el quehacer de la dirección, generando resultados positivos o negativos en el desarrollo organizacional. El principal aporte del trabajo es dejar la reflexión profesional del actuar; conformado por los apartes de Responsabilidad social y efecto mariposa.

Palabras claves: Efecto mariposa, Responsabilidad social, Gerencia.

Abstract

SOCIAL RESPONSIBILITY ACT AGAINST THE MANAGER AND ITS RELATIONSHIP WITH THE BUTTERFLY EFFECT.

This work aims to identify the performance of the Manager, versus social responsibility in their daily work within organizations; relating the butterfly effect and the consequences that this may result in the work of leadership, generating positive or negative results in the organizational development. The main contribution of this paper is to let professional reflection act, made up of excerpts of Social Responsibility and the butterfly effect.

Keywords: Butterfly Effect, social responsibility, management.

Introducción

El reconocimiento en el actuar del gerente permite evaluar cuál es la función que debería tener en la actualidad; pues no es solamente el administrar un negocio revisando que los recursos se estén llevando en el orden que se requiere, cumpliendo con los procesos administrativos ,donde solo genere la utilidad de los socios; se busca plantear la reflexión hacia aquel que la dirige, dimensionando a las empresas sin importar su tamaño, su crecimiento y desarrollo frente a la responsabilidad social que contribuya al desarrollo sostenible.

El gerente debe trabajar en mantener una visión estratégica, que pueda visualizar las necesidades de la compañía (internas) vs. las necesidades de su entorno directo e indirecto (externo: clientes, sociedad, estado, competencia, compradores, etc.), sin desconocer que son las organizaciones (privadas, del estado, jurídicas o personales) las que mueven la economía de un país.

Las acciones del gerente deben encontrarse inmersas en la ética, la moral y la equidad que representa el concepto de RSE; buscando y garantizando el desarrollo de sus empresas enfocadas al cumplimiento de la sostenibilidad y el cuidado del medio ambiente, pues no se puede desconocer que si no se cuida llegara en un momento dado a ser eminente improductiva.

Los movimientos, las acciones, las decisiones de un gerente pueden generar catástrofes de índole mundial, pues su responsabilidad se encuentra dimensionada frente al mundo en la búsqueda constante de ser y hacer empresas sostenibles en el mercado.

Los cambios catastróficos que ha tenido el mundo frente a las decisiones y el actuar de los dirigentes de empresas, lleva a reflexionar sobre el que hacer del gerente y el compromiso que este tiene consigo mismo, con la empresa y la sociedad en general. Su fin es obtener el máximo beneficio económico y social de las organizaciones, de quienes la conforman, las

rodean, necesitan de ellas y aunque no las necesiten afectan positiva o negativamente su espacio.

El gerente debe tener un enfoque macro y flexible; abierto al cambio, pero siempre en la búsqueda de la igualdad e integralidad, de un desarrollo equilibrado y equitativo entre estado, sociedad y empresa.

1. La responsabilidad social y el actuar del Gerente

Según Aguilar. (2008), La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) o también llamada Responsabilidad Social Corporativa (RSC), es un término ampliamente utilizado en diversos escenarios y con una creciente aceptación. Esto se ve reflejado en que las organizaciones y sus agremiaciones plantean la RSE como una de las banderas de actuación; la sociedad civil y sus organizaciones exigen y motivan a las empresas a acoger programas de RSE y los gobiernos desarrollan políticas y normativas para que las organizaciones se acojan a las iniciativas nacionales e internacionales. (Aguilar, 2008, pág. 179)

La apreciación puede llevar a la reflexión, pues la connotación trae efectos negativos cuando la organización la utiliza como moda, imagen corporativa, o interés de los socios, es aquí donde el gerente debe gestionar su quehacer diario alineado a las políticas corporativas, buscando beneficios en común que permitan el desarrollo y crecimiento individual, corporativo y estatal, donde se trabaje multidisciplinariamente y de manera participativa.

El gerente no solamente dirige y controla los recursos físicos, técnicos, económicos y de conocimiento intelectual; también tiene la obligación de trabajar de manera idónea con diferentes disciplinas como el contador, para que los resultados de las organizaciones no solo presente grandes utilidades a los socios; sino también presenten verídicamente la información en los estados de resultados de las organizaciones; debe ser reciproco para la

empresa y la sociedad; buscando como fin que prime lo social, antes que la rentabilidad financiera.

Con relación a las apreciaciones anteriores se genera la pregunta:

¿Por qué pensar que el gestionar necesariamente tiene que ver con la rentabilidad y con la inversión?

En el artículo ETHOS EMPRESARIAL se plantea: “En el mundo de los ejecutivos la palabra “inversión” tal vez sea una de las más utilizadas y no sólo, como puede creerse, por los que trabajan dentro de los departamentos de finanzas de las corporaciones transnacionales. Se invierte en un capital para aumentar sus rendimientos, se invierte en acciones de tal o cual compañía o se invierte en fondos de mayor o menor riesgo. También se invierte, sin embargo, al seguir un curso de idiomas, o un posgrado en administración, se invierte en desarrollar la propia carrera y se invierte en la amistad o en la relación con los hijos. Todo o casi todo se torna objeto de inversión” (López-Ruíz, 2007, pág. 401).

La gestión del Gerente debe contribuir al desarrollo del bienestar y mejoramiento de la calidad de vida de los empleados, sus familias y la comunidad en general, dicha inversión no debe estar únicamente dirigida a las utilidades de la empresa; tiene como obligación social garantizar la igualdad de derechos en los grupos de interés que intervienen en el desarrollo cotidiano de las organizaciones, incluido el medio ambiente, siendo este último quien provee en el presente y en el futuro los recursos necesarios para el cumplimiento de su objeto social; se busca dejar como reflexión propia e individual el que hacer del gerente, su gestión dirigida a la utilidad en términos de dinero, o rentabilidad en términos de sostenibilidad.

La ISO 26000 se constituye como una guía efectiva y de aceptación mundial para que las organizaciones puedan operar bajo parámetros de responsabilidad social empresarial, donde se respeten las particularidades propias de cada sociedad en los aspectos cultural, social, político, económico, ambiental, legal en el que se localizan. (Castañeda, 2010, pág. 20)

El concepto de Responsabilidad social se ha vuelto clave en el mundo de los negocios, las relaciones comerciales a nivel nacional e internacional buscan establecer relaciones armoniosas y equilibradas con la comunidad y el medio ambiente que garanticen la permanencia de las mismas en el mediano y largo plazo; es un reto que permite concientizar a los dirigentes en su hacer diario frente a la obligación de preservar los recursos vs. las utilidades o ganancias que estas pueden representar en el tiempo.

Bestratén y Pujol (2004), expresan que “una empresa es social y ambientalmente responsable si sus productos y servicios responden a las necesidades de sus usuarios y contribuyen a su bienestar, si muestra respeto por el ambiente interno y externo, si se vincula en programas de interés para la comunidad, si brinda condiciones seguras y saludables a sus trabajadores, si demuestra conducta ética en todas sus acciones y además, su comportamiento va más allá del cumplimiento de los estándares mínimos reglamentarios”. (Belloví & Senovilla, NTP 644: Responsabilidad social de las , 2004).

Hablar de contribución al desarrollo de la humanidad, la responsabilidad social y sostenibilidad de las empresas, no son solo conceptos relacionados con la globalización; también con la responsabilidad que tienen los dirigentes para gobernar y liderar las economías del mundo entero. Es buscar una participación conjunta entre estados y empresarios que busquen el mejoramiento de sus procesos; la igualdad de su comercio y la posibilidad de desarrollo para aquellos que están en desventaja; donde estos cambios ayudaran o seguirán perjudicando a las naciones que dependen de otras y así mismo a la crisis mundial que se vive en el momento.

¿Cuál debería ser la posición del Gerente frente a este tema?

Es un tema candente, pues la sociedad y el medio consumista ha dimensionado el quehacer del gerente en el concepto “rentabilidad”, mas dirigida al concepto económico y más alejada al concepto social, ambiental y cultural; se busca crear y suplir las necesidades de los clientes sin dimensionar que los recursos que se utilizan para tal fin pueden y han

destruido el medio ambiente, se piensa en el lucro de las compañías donde son unos pocos quienes llenan sus arcas con el detrimento de vida de muchos, y es aquí donde se busca que el gerente gestione sus conocimientos equitativamente para que la organización obtenga un desarrollo sostenible y la comunidad no se vea afectada por las actividades que esta ejerce sobre ellas y el medio ambiente.

Los gerentes se encuentran en un desafío grande, pues su compromiso se debe desarrollar frente a la transparencia de su hacer diario, como dirigente, líder, visionario que piensa en conjunto buscando un bien común; que sus prácticas cotidianas estén dirigidas con el buen gobierno, adquiriendo el compromiso de rendición de cuentas que demuestren la responsabilidad que ha adquirido la compañía frente a los consumidores, la sociedad, el estado y por qué no, el planeta.

2. El efecto mariposa en el actuar del Gerente

A continuación se hará una pequeña introducción al tema, para conocer la procedencia del concepto efecto mariposa y así poder relacionar frente al actuar del gerente.

“El profesor Lorenz fue el primero en reconocer lo que ahora se denomina comportamiento caótico en el modelado matemático de los sistemas meteorológicos. A principios del decenio de 1960, Lorenz se dio cuenta de que las pequeñas diferencias en un sistema dinámico, como la atmósfera - o un modelo de la atmósfera - podrían desencadenar enormes y, a menudo, insospechados resultados.

Estas observaciones en última instancia le llevaron a formular lo que se conoce como el efecto mariposa, presentado en 1972 en un artículo titulado: "Previsibilidad: ¿Puede el aleteo de una mariposa en Brasil originar un tornado en Texas?"

Las ideas de Lorenz dieron lugar al comienzo de un nuevo campo de estudio que afectó no sólo a las matemáticas, sino prácticamente a cada rama de la ciencias - biológicas, físicas y sociales”. (Asensio, 2008, pág. 1)

A nivel organizacional y frente al actuar del gerente, si aplicamos estos conceptos a las organizaciones o a las personas; un pequeño cambio en una decisión inicial puede llegar a generar resultados totalmente diferentes y al cabo de varios ciclos de decisión en el tiempo, los puede acarrear tomar decisiones generadoras de altos costo, llevando a efectos negativos o a la consecución de muchos problemas. Luego, el estado de una organización, una economía o una persona en un momento determinado es la consecuencia ordenada y lógica de decisiones recurrentes; los males actuales no son otra cosa que la acumulación de costos por las decisiones tomadas.

Kent.(2009). Habla del Administrador como sinónimo de director, dirigente, gobernador, jefe, “todos aquellos que lideran una organización, un pueblo, una nación”; están obligados frente a su profesión a responder por las mejoras de su entorno, de su gente, su sociedad y todo lo que esta genera; es aquí cuando empezamos a hablar del efecto mariposa. Se denomina, por tanto, efecto mariposa a la amplificación de errores que pueden aparecer en el comportamiento de un sistema complejo. En definitiva, el efecto mariposa es una de las características del comportamiento de un sistema caótico, en el que las variables cambian de forma compleja y errática, haciendo imposible hacer predicciones más allá de un determinado punto, que recibe el nombre de horizonte de predicciones.

Los gerentes son actores primordiales en el desarrollo cotidiano de su hacer empresarial, cada cosa que hagan, cualquier decisión que se tome, tendrá como consecuencia un resultado positivo o negativo en la organización, en sus clientes, y en el medio que lo rodea. Estas actuaciones traerán como consecuencia aspectos que pueden permitir que un estado entre en declive, permanezca o adquiera una mejor posición.

El ser humano posee un comportamiento impredecible, como el efecto mariposa y este se encuentra rodeado de diferentes entornos según su clase social y su estatus laboral; en el que se puede interactuar con un entorno político y de poder, con un entorno económico y social, y dependiendo de la información local o global que este maneje. Esta interacción lo lleva a responder frente a las situaciones adversas de manera coherente y ética en la empresa como en la sociedad actual, dependiendo de sus valores; así mismo responderá.

¿Cómo se manifiesta el efecto mariposa frente a las actuaciones del gerente?

De ahí que el gerente debe trabajar bajo un sendero integral, fortalecido en la cultura ética. Frente al proceso organizacional dirigido y liderado por el gerente se trabaja el concepto “efecto mariposa” enfocado en la interacción de las personas, focalizando sus conocimientos en el cumplimiento de sus funciones, enmarcadas en los valores individuales innatos y direccionados por la cultura y los valores organizacionales que generaran respuestas y actuaciones encaminadas al cumplimiento de la misma. El resultado puede preceder de manera individual o grupal dentro de la compañía, pues es un trabajo alineado entre los dirigentes y el grupo de apoyo que la conforman, se involucran todos aquellos agentes internos o externos que participan directa e indirectamente en el desarrollo de la misma (grupos de interés o stakeholders, sociedad, estado, medio ambiente) y que se ven afectados si los resultados no son los mejores.

Algunos casos direccionados al concepto de efecto mariposa en las organizaciones colombianas, relacionados también con la RSE, han generado desconcierto e inconformidad a nivel general, como: Interbolsa, los Nule - el carrusel de la contratación; agro ingreso seguro. Donde la gente se pregunta: ¿Quiénes eran sus accionistas, donde estaban los gerentes, participaron en los sucesos o simplemente no ejercieron los controles necesarios para que esto no sucediera?

La responsabilidad de un gerente sin importar su profesión está dirigida a cada una de sus actuaciones que puede afectar o mejorar no solo a la compañía, también a la comunidad, la ciudad o el estado en donde se encuentre. Estas actuaciones se deben trabajar en el entorno organizacional e individual sobre conceptos de ética, cultura, valores y moral.

Por analogía el efecto mariposa significa que un aleteo de mariposa en Brasil pudiera causar un tornado en Texas. Se refiere a cómo pequeñas modificaciones en un sistema dinámico pueden promover comportamientos y resultados no esperados, característicos del

comportamiento de un sistema caótico, en donde se manifiestan condiciones estables atraídas por un tractor y al mismo tiempo fuerzas que lo separan. (Bruzco, 2012 pág.24)

Es una relación causa-efecto que puede estar presente en cualquier evento de la vida, pareciese que al ser tan pequeño logra pasar desapercibido en el medio y su efecto se puede considerar con el paso del tiempo en catástrofes eminentes. – Todo lo que hagamos hoy será el resultado del mañana.

La idea parte del proverbio chino: “El aleteo de una mariposa se puede sentir al otro lado del mundo”. Este proverbio tiene su variación moderna en: “El aleteo de una mariposa en Hong Kong puede desatar una tormenta en Nueva York”. Hace referencia a una dinámica continua de causa-efecto que siempre se encuentra activa, aunque no seamos conscientes de ella. (Francesc, 2010)

3. La relación de RSE y efecto mariposa frente al actuar del gerente

El concepto de RSE va muy ligado con el efecto mariposa, pues las organizaciones son dinámicas y día a día enfrentan situaciones que alteran positiva o negativamente su desarrollo cotidiano. El concepto de efecto mariposa surge por diversas razones, por ejemplo los pequeños fenómenos económicos de un país afectan a las empresas, generando grandes cambios en el desarrollo de las mismas, que conllevan a resultados positivos o negativos en un país, naciones dependientes de otras y por qué no, de la crisis mundial que se vive en el momento.

Como se ha mencionado en varias ocasiones el efecto mariposa está relacionado con la participación de dos o más variables que llevan a desencadenar consecuencias en las organizaciones, los estados y por qué no del mundo entero.

Cada una de las actuaciones del gerente frente a la maximización de beneficios, debería estar regida por los parámetros de la ética, de lo social y el cuidado del medio ambiente; los malos manejos de los recursos tendrían como resultado la pérdida de la confianza en la

capacidad del Estado, pues es quien tiene la autoridad para controlar y garantizar los derechos de los ciudadanos.

A partir de la globalización, las empresas comenzaron a aumentar su nivel de visibilidad por lo cual los ciudadanos empezaron a demandarles un mayor compromiso social. De tal modo, el sector productivo fue adquiriendo nuevas responsabilidades en áreas que -con anterioridad- eran exclusivas del Estado. (Rigou, 2005, pág. 17)

Algunas organizaciones privadas y quienes las dirigen comenzaron a preocuparse por el actuar, frente a los impactos ocasionados en la cadena de valor y el medio ambiente, buscando generar diferenciación y competitividad frente al mercado, pero a la vez, estar regidos por normas que direccionan los procesos y fortalecen el cuidado de quienes interactúan en los diferentes escenarios. Este posicionamiento se encuentra dirigido a los gerentes que alinean sus políticas sin desconocer el bienestar social de la comunidad y la búsqueda de la sostenibilidad en el tiempo.

En suma, una buena imagen corporativa -sostenida en el tiempo- le otorgará a la compañía credibilidad ante sus públicos y favorecerá la legitimación de sus modos de acción, incrementando su reputación corporativa. Más específicamente, con respecto a la problemática de la responsabilidad social empresaria, se podría afirmar que una buena ciudadanía corporativa, materializada en las acciones orientadas a su dimensión interna y externa, es una manera de construir en los distintos públicos una imagen favorable para la empresa. (Rigou, 2005, págs. 25,26)

En un sistema social la estabilidad viene garantizada por la autorregulación secundaria. Dicha regulación puede ser de dos tipos, automática o deliberada. Hablamos de autorregulación automática cuando las actuaciones de los agentes son no deliberadas, es decir, cuando están basadas en los hábitos y las pautas de pensamiento propios de la cultura, que serán consecuencia del marco político-institucional concreto en que se encuentre el sistema social; son las instituciones propias de dicho marco las que garantizan la autorregulación automática del mismo y, por tanto, la estabilidad. La autorregulación

deliberada es consecuencia de las decisiones tomadas conscientemente por los agentes con la intención de autorregular el sistema; en este caso, la capacidad de autorregulación dependerá de la cuota de poder que posean los agentes decisorios. (Hidalgo, 2003, pág. 136)

Dicha información se debe analizar como alternativa importante para tomar decisiones que permitan a las empresas Colombianas crecer y desarrollarse en un mercado globalizado, competitivo y de innovación, reconociendo las ventajas y desventajas de cada una de ellas frente a su competencia. Si las políticas comerciales recaen solamente para las empresas grandes, desconociendo las necesidades del resto de las organizaciones, los más débiles y pequeños serán los que sufrirán las consecuencias, es aquí donde comenzaría a regir la interacción de la RSE que busca el equilibrio de los actores sociales.

Las sociedades contemporáneas están compuestas por diversos actores sociales que se relacionan recíprocamente dentro de un escenario, donde los roles del Estado, del sector productivo y de la sociedad civil presentan variadas modalidades de interacción. En particular, dentro de un contexto relativamente industrializado, las empresas no sólo cobran un protagonismo cada vez más significativo, sino que también comienzan a ser presionadas por un nuevo modelo de gestión corporativa que propone establecer un contrato más comprensivo e integrador con su entorno. (Rigou, 2005, pág. 17)

Es aquí, donde el gerente líder debe por convicción a su profesión, actuar en beneficio propio como representante de la empresa y de su país; buscando un equilibrio en las utilidades que ayuden al fortalecimiento de los procesos de crecimiento de su Nación. Situación difícil cuando la ética mundial es un devenir que se maneja según las necesidades de cada individuo, cada empresa o cada país y que se ve representada en un contrato económico.

La práctica de la RSE se entiende como una actividad donde la sociedad debe verse beneficiada, todos tienen derecho a participar en la vida económica y todos deben aportar dentro de sus capacidades al progreso del país y de toda la humanidad; busca equilibrar el

desarrollo para todos los grupos de interés, en pro, de mejorar sus condiciones de vida, la respuesta a eventos futuros dependerán de la convicción y el deseo de luchar por la equidad en los procesos de producción, comercialización e imagen institucional.

La RSE es una herramienta de competitividad que debe estar alineada con los objetivos generales de la organización, debe ser un creador de valor para el público objetivo y un diferenciador que permita tener ventajas sobre la competencia, cada una de las acciones realizadas por los gerentes permitirá generar unas consecuencias positivas o negativas que podrán crear dentro y fuera de la organización un efecto mariposa.

Como reflexión final se enuncia la frase y la pregunta abierta:

”El hombre va conquistando su libertad en la medida en la que toma conciencia de las interrelaciones del universo”. (Rudolf Steiner, 1999: 75)

¿El efecto mariposa es un fenómeno que solo atañe a los economistas por la tasa de cambio, la inflación, el PIB, entre otros; o a los contadores por su relación u obligación de discriminar los movimientos éticos, contables y fiscales de una empresa o nación (como control de la riqueza humana), como se relaciona esta pregunta con la RSE?

Conclusiones

Frente a los conceptos nombrados en el presente trabajo, queda una gran reflexión del desarrollo profesional y el actuar del gerente; en donde su fin no solo es la gestión de los resultados positivos sino el cumplimiento de la excelencia.

Cabe anotar que la RSE y el efecto mariposa son algunos de los escenarios en los que participa el gerente de una organización, sin embargo estos dos temas permiten analizar y reflexionar sobre el que hacer de los gerentes frente a la moral, la ética, la transparencia y todas aquellas conductas individuales y organizacionales desarrolladas en el día a día.

La RSE no es simplemente una moda, es el medio que debe ser utilizado por los gerentes para apoyar, mejorar, y cuidar las relaciones comerciales, el medio ambiente y el desarrollo sostenible de la organización, apuntando al crecimiento de la misma y del país en general.

¿Cuál es su responsabilidad frente al efecto mariposa en las organizaciones, la sociedad, el país y los Estados y en que pueden afectar a la economía internacional?; se deja planteada una gran reflexión y es que estos efectos son planeados, dirigidos, coordinados, ejecutados y controlados por personas líderes, gerentes de empresas, que llevan consigo una gran responsabilidad.

Referencia Bibliográfica

Aguilar, J. S. (2008). Aproximación y cuestionamientos al concepto responsabilidad social empresarial. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 16(1), 179-195.

Antolín, M. N., & Gago, R. F. (2004). Responsabilidad social corporativa: la última innovación en management. *Universia Business Review*, (1), 28-39.

Bruzco, M. L. (2012). El efecto mariposa y sus implicaciones estratégicas en el contexto organizacional. *Revista Ciencias Estratégicas*, 20(27)

Chumpitaz, R., Andreu, L., Swaen, V., & Bigné, E. (2005). Percepción de la responsabilidad social corporativa: un análisis cross-cultural.

Fernández, R. (2005). *Administración de la responsabilidad social corporativa*. Thomson-Paraninfo.

Hidalgo, A. (2003). Hacia una economía política global postmoderna. Chile Cinta moebio 17: 132-147. Disponible en :<http://www.moebio.uchile.cl/17/hidalgo.htm> [2013, 22 de noviembre]

Hodgson, G. (1995): Economía y evolución. Revitalizando la economía, Madrid, Celeste (1ª ed.1993) Hodgson, G. y Screpanti, E. (eds.) (1991): Rethinking

López-Ruiz, O. (2007). Ethos empresarial: el " capital humano" como valor social. P. 399-425. México: Estudios Sociológicos.

Menéndez R & Asencio B. (2008). Edward Lorenz, padre de la Teoría del Caos y el Efecto Mariposa. Universidad de Murcia.

Miralles Francesc (2010): El efecto mariposa. Revista Integral

Perdiguer, T. G., & Reche, A. G. (Eds.). (2005). La responsabilidad social de las empresas y los nuevos desafíos de la gestión empresarial (Vol. 52). Universitat de València.

Salas Ollé, C., Rodríguez Luna, J., & Saro Ots, H. (2012). La responsabilidad social corporativa: economía social y ISO 26000.

Reyno M.M (2006). Responsabilidad social Empresarial (RSE) como ventaja competitiva. Universidad técnica Federico Santa María

Rigou, María,;&Moreno Verónica (2005). Las relaciones entre las fundaciones empresarias y las organizaciones de apoyo de la sociedad civil en el ejercicio de la R.S.E. Universidad Argentina de la Empresa

RUIZ-TAGLE VIAL, Pablo. Los derechos fundamentales en el siglo XXI y la disminución de su efecto mariposa. Rev. Derecho (Valdivia) [online]. 2003, vol.15, pp. 181-190. ISSN 0718-0950.

Pulido M L. &Castañeda Jorge Armando. Una mirada a la responsabilidad social en las empresas colombianas. Trabajo de Grado.(2010). Universidad Militar Nueva Granada. Disponible en: <http://hdl.handle.net/10654/3711> [2013, 22 de noviembre]

Cerdas A. E. (2012) El efecto mariposa en la educación para la paz / The Butterfly Effect on Peace Education. **ISSN/EISSN:** 14094258 **Year:** 2012 **Volume:** 16 **Issue:** 2 **Pages:** 185-206. Universidad Nacional de Costa Rica)