

*Asesorías y Tutorías para la Investigación Científica en la Educación Puig-Salabarría S.C.
José María Pino Suárez 400-2 esq a Lerdo de Tejada, Toluca, Estado de México. 7223898473*

RFC: ATI120618V12

Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.

<http://www.dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/>

ISSN: 2007 – 7890.

Año: III. Número: 3 Artículo no.30 Período: Febrero-Mayo, 2016.

TÍTULO: La Responsabilidad Social Empresarial y la Gestión de Recursos Humanos: una relación posible y necesaria.

AUTORAS:

1. Lic. Honey Piedra Sarría.
2. Dra. María Sonia Fleitas Triana.

RESUMEN: La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) implica el compromiso ético que deben presentar las empresas como actores sociales, al establecer relaciones entre sus públicos internos y externos. Los mismos, deben conformar un sistema homeostático basado en el respeto y desarrollo mutuos, bajo la premisa de ganar-ganar entre todos los involucrados. La Norma Cubana de Capital Humano propone un Sistema de Gestión Integrada en la que se describen subsistemas, cuyas funciones contienen de modo implícito acciones puntuales de RSE. Sin embargo, se prepondera la dimensión interna. La siguiente ponencia tiene como objetivo mostrar la posibilidad que brinda dicha Norma para la implementación de la RSE, tomando como punto de partida dos modelos internacionales.

PALABRAS CLAVES: Responsabilidad Social Empresarial, Gestión de Capital Humano.

TITLE: The Enterprise Social Responsibility and the Human Resources Management: a possible and necessary relationship.

AUTHORS:

1. Lic. Honey Piedra Sarría.
2. Dra. María Sonia Fleitas Triana.

ABSTRACT: Enterprise Social Responsibility (ESR) involves the ethical commitment to be submitted by companies as stakeholders, to establish relationships between internal and external audiences. They should form a homeostatic system based on mutual respect and development, under the premise of win-win between all involved. The Cuban Standard for Human Capital proposes an Integrated Management System in which subsystems, whose functions are described implicitly, contain specific ESR actions. However, the internal dimension predominates. The following paper aims to show the possibility that the Standard provides for the implementation of ESR, taking as its starting point two international models.

KEY WORDS: Enterprise Social Responsibility, Human Capital Management.

INTRODUCCIÓN.

“La verdadera filosofía es reaprender a ver el mundo”. Merleau Pontí.

La empresa es un actor social, cuyo comportamiento incide en los niveles micro, macro y meso social; por ello, la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) podría emplearse como una alternativa de desarrollo.

El debate actual en torno a esta temática suscita controversias a favor y en contra de la misma. Esto demanda un posicionamiento teórico que permita entender qué es, cómo surge y qué se puede hacer desde el contexto cubano, para determinar su utilidad como estrategia real de progreso social.

DESARROLLO.

Al revisar la literatura se puede deducir que países como Brasil, Ecuador, Argentina, Noruega, e Inglaterra, entre otros, han desplegado toda una serie de acciones que han impulsado la RSE en sus países; sin embargo, no existe una definición consensuada al respecto. Ello está dado porque las organizaciones desde su visión, han elaborado sus propias formas de entender este nuevo fenómeno en función de su escenario contextual. En lo que la mayoría coincide es en que abarca las dimensiones social, ambiental y económica. Además, su ámbito de acción es tanto a lo interno de la organización como hacia lo externo.

A lo externo se procura el comportamiento ético y el bienestar de los grupos de interés, que son aquellos con los cuales se vincula directamente la empresa (las comunidades, los proveedores, los consumidores, el gobierno y el medio ambiente). Estos en interrelación con la empresa deben conformar un sistema homeostático que les permita el desarrollo real a partir del intercambio para la satisfacción de necesidades.

En el caso de las comunidades, Peter Drucker (citado por Del Rey, 2011)¹ planteó: “No hay empresa exitosa en comunidades deterioradas”. Esa es la esencia donde se debe apoyar el paradigma externo de la organización responsable. La idea es que no puede eludir ni

¹ Del Rey, A. (2011). *La responsabilidad empresarial desde una perspectiva ética. Análisis realizado en la Empresa de Servicios Informáticos GET. Universidad de la Habana. Facultad de Contabilidad y Finanzas. Departamento de Contabilidad y Auditoría. La Habana. Cuba.*

descuidar su objeto social, sino enriquecerlo a través de un hilo conductor, donde se dignifique la relación empresa-sociedad. De este modo, todo sería un ganar-ganar desde cualquier perspectiva, lo cual tributaría al desarrollo social.

Desde el punto de vista interno, se presupone el desarrollo de una orientación desde el comportamiento organizacional enfocado en la gestión del potencial humano. Esto impacta en todos los procesos y procedimientos de la empresa, pues solo a través del recurso humano es que esta toma vida propia.

Según García (2012)², la RSE como estrategia empresarial le reporta a la empresa beneficios como la eficiencia y la responsabilidad tanto individual como y colectiva. Ello se afirma porque esta impacta directamente en la motivación de los trabajadores, al hacer énfasis en la mejora de su calidad de vida, lo cual repercute proporcionalmente en el desarrollo del sentido de pertenencia y en el rendimiento laboral. Además, el hecho de incidir positivamente en la comunidad/sociedad, hace que pueda contar con el respaldo social, y eso la convierte en una empresa más competitiva.

Los beneficios mencionados responden a las actividades que despliega el departamento de Gestión de los Recursos Humanos (GRH); por ende, es gracias al pleno perfeccionamiento de sus destrezas que existen más posibilidades para desarrollar la RSE.

² García G. (2012). **La responsabilidad social empresarial desde una perspectiva ética y sociolaboral en el hotel Miramar.** Universidad de la Habana. Facultad de Contabilidad y Finanzas. Departamento de Contabilidad y Auditoría. La Habana. Cuba.

En tal sentido, Gil (2014)³ plantea que todos los profesionales que integran esta importante área, deben reforzar su identidad y credibilidad. Aprecia que para ganar el reconocimiento que aún no se le otorga en muchas organizaciones deben convertirse en propulsores del cambio.

La mencionada autora plantea que es necesario dejar de pensar acerca de este departamento como una especie de apéndice empresarial. Consecuentemente, tienen que implicarse en los procesos estratégicos y por qué no, también deben proponerlos, mostrando siempre los beneficios que propiciarían en el renglón de las utilidades. Es ahí que la RSE se erige como una oportunidad de este departamento para valorizar su existencia.

En el caso de Cuba, las Normas Cubanas (NC) 3000-3001-3002/2007⁴ proponen el desarrollo de dicha actividad a partir del Sistema de Gestión Integrada de Capital Humano (SGICH). Sus postulados propician el desempeño superior de la organización basado en la creación de un clima de bienestar y respeto.

Oportunamente, la NC define 9 subsistemas que trazan una estrategia para el desarrollo de los recursos humanos como clientes internos de la organización. Ello constituye, sin dudas, uno de los ámbitos de la RSE; sin embargo, la norma enuncia poco la relación con los clientes externos y prácticamente nada lo comunitario.

La actual Resolución 17/2014 pone en función de la empresa los recursos económicos para desplegar objetivamente las propuestas de la NC. Esto y la necesidad de apoyar el desarrollo sostenible a todos los niveles de la nación, propicia un buen momento para comenzar a

³ Gil C. (2014). Nuevo rol del Departamento de Recursos Humanos de EADA. RRHH Magazine Newsletter. SerVijob No. 36.

⁴ Oficina Nacional de Normalización (2007). NC 3000: Vocabulario. Sistema de Gestión Integrada de Capital Humano. NC 3001: Requisitos. Sistema de Gestión Integrada de Capital Humano. NC 3002: Implementación. Sistema de Gestión Integrada de Capital Humano. Oficina Nacional de Normalización.

promover la RSE desde todos sus ámbitos. Aprovechando esta coyuntura, la actividad de GRH podría intentar impulsar la RSE a modo de un primer acercamiento en la relación empresa-comunidad como alternativa de desarrollo en el contexto cubano.

En Cuba no existe un Modelo de RSE propiamente diseñado; no obstante, el SGICH propone el trabajo desde subsistemas que contienen o propician el desarrollo de algunos de los criterios de evaluación de la RSE en el mundo.

En tal sentido, este artículo pretende mostrar una breve reseña histórica y conceptual acerca de la RSE. La misma permitirá al lector un acercamiento al tema. Posteriormente se analizarán algunos modelos de RSE y su pertinencia desde la Gestión de Recursos Humanos en el contexto cubano.

1. Breve reseña del desarrollo histórico de la RSE.

En la actualidad existe un auge en torno a la RSE; no obstante, sus primeras señales se vislumbraron desde el siglo XIX. A continuación se muestra una cronología con algunos de los hitos más significativos, así como sus protagonistas. Para una mayor comprensión, se dilucidaron períodos que constituyeron los hilos conductores de lo que en la actualidad se conoce por RSE:

1er período: Génesis (1889-1959).

El siglo XIX expuso un contexto signado de reclamos de los trabajadores, quienes se organizaron en “La primera internacional”. Uno de sus líderes, Carlos Marx, proclamó la importancia de la concientización del trabajo en bien de todos los miembros de la sociedad. Congruentemente con lo que le antecede, el libro “The Gospel of Wealth” de Andrew

Carnegie expone la responsabilidad de la empresa al respecto, por lo que Rojas (2009)⁵ asume que este es el punto de partida de la RSE.

La Revolución Rusa en 1917 constituye la antesala de la creación de la Organización Internacional del Trabajo. Esta visibiliza la necesidad de promover los derechos del trabajador y prepondera la protección social. En el mismo año, The International Labour Organization (ILO) propone reivindicar los derechos de los trabajadores mediante instrumentos y estándares propios, por lo que Capriotti y Schulza (2010), citado por Shulze y Pszolla, 2011)⁶ consideran que es uno de los principales foros de la RSE.

En la década del 1920, Davis (1988), (citado por Rojas, 2009) considera que las acciones filantrópicas dejan de ser solo de carácter individual y se empiezan a asumir, visualizando la acción corporativa de la empresa en su totalidad. Ello colocó un énfasis especial en la gestión y la administración de la empresa.

En Latinoamérica, Cuba no está exenta de los cambios del momento en torno de la RSE. Las huelgas de los trabajadores por el reclamo de sus derechos dan lugar al Congreso Obrero de 1920, y consecuentemente, a la creación de la Confederación Nacional Obrera de Cuba (CNOC), el Partido Comunista de Cuba (PCC) y la Central de Trabajadores de Cuba (CTC), respectivamente.

Muchos de los reclamos de las organizaciones antes mencionadas como: la jornada de 8 horas, la licencia de maternidad por un año, y que la sociedad debe garantizarle el trabajo al pueblo, desembocaron en la creación de la Constitución del 40 (Albelo, M. et al, 2000)⁷. Esta fue

⁵ Rojas, M. (2009) *Apuntes para una sistematización de RSE*. CIPS. Cuba.

⁶ Shulze, F. y Pszolla, V (2011). *Situación de la Responsabilidad Social Empresarial en Europa*. SMBR: Vol 2 (2), pp. 1-21. Visitor MBA Student of Executive Business School. La Serena. Chile.

⁷ Albelo, M.; Valdés, M.; Gallo, G. (2000) *Historia de Cuba*. Editorial Pueblo y Educación. Cuba.

considerada la más progresista de América Latina y constituye un gran referente en cuanto al desarrollo de la RSE, aún cuando es cuestionable su implementación.

En los marcos de la Segunda Guerra Mundial, asume el protagonismo la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Esta demanda la responsabilidad de la empresa como actor social en apoyo a las organizaciones gubernamentales en el tránsito hacia el progreso.

Shulze y Pszolla (2011) plantean que el libro “Social Responsibility of the Bussinesman” de Howard R. Bowen constituye un hito importante en los años 50. Este autor enarbola la importancia del comportamiento empresarial en función de las expectativas y valores sociales. Dilucida que la empresa no es un actor social independiente, pues debe responder al sistema macro.

Siguiendo la cronología, otro hecho relevante nuevamente en Cuba durante el 1953 es “La Historia me absolverá” (Albelo, M. et al, 2000). Dicho alegato esperanza al pueblo en convertir al trabajo en un medio de desarrollo y no de explotación. En este caso, Fidel como líder visionario, no solo se refiere a la posibilidad de establecer un sistema que cumpla con la RSE en su dimensión interna y externa al declarar su intención de poner los bienes en manos del pueblo. Esto comienza a materializarse en la Revolución de 1959.

2do período: Evolución (1960-1979).

La década de los años 60 en los Estados Unidos de América (EUA) constituye un escenario de la necesidad de cambios sociales. La lucha por los derechos civiles, encabezada por el pastor Marthin Luther King, imprime un matiz importante. Además, Leenson (2012)⁸ plantea que la guerra de Vietnam, el Apartheid en Sudáfrica, y las campañas contra las grandes

⁸ Leenson E. (2012). *Evolución del Concepto de la Responsabilidad Social Empresarial. De los 70 hasta hoy. Presentación del Congreso de la ANEC 2012. Cuba.*

empresas más comprometidas en estas acciones, provocaron el establecimiento de una etapa a la cual denominó indignación moral.

Con tal antesala, no resulta inverosímil, que fuesen los pensadores religiosos quienes tuvieran el protagonismo en la temática tratada. Ellos, a mediados del 1960, llegan a establecer como especialidad la Ética de los Negocios, con lo cual sientan bases para que comenzaran a surgir conceptos en torno a la RSE.

Se considera un logro que en la década de los 70 del pasado siglo no solo se destaque la relación empresa-sociedad, sino que se realcen como derechos: lo económico, lo social, lo cultural, como parte de un Pacto Internacional. La Organization for Economic Cooperation and Development (OECD), también se suma como abanderada al ofrecer una perspectiva concreta sobre qué deben hacer sus miembros del mundo empresarial.

Cuba nuevamente se erige como pionera en esta temática. Desde el triunfo Revolucionario en 1959 comenzó a materializar lo planteado en “La Historia me absolverá”, a través de las nacionalizaciones de empresas y centrales. Además, proclama las 1ra y 2da Ley de Reformas Agrarias a modo de beneficiar el sector campesino (Albelo, M. et al., 2000).

En la década del 70, el contexto cubano era convulso dada las constantes agresiones de los Estados Unidos; sin embargo, el sector empresarial resiste y aparece el Decreto 42 de 1979⁹, con un basamento que aboga por el desarrollo de empresas socialmente responsables desde la legalidad, al establecer que:

Artículo 5: “En toda su actividad, la empresa está obligada a respetar la Constitución, las leyes y demás disposiciones vigentes, entendiéndose que los derechos que le son concedidos

⁹ Gaceta Oficial Ordinaria 16 (4 de junio de 1979). Reglamento General de la Empresa Estatal, Decreto 42. Cuba.

deben ser ejercidos siempre en beneficio de la economía nacional y de los trabajadores de la empresa”.

Artículo 8: “ La empresa forma y utiliza fondos de estimulación económica acorde con las reglamentaciones establecidas por el Consejo de Ministros, para la premiación material individual de sus trabajadores, para mejorar las condiciones de trabajo y socio - culturales del personal, y para ampliar y perfeccionar la producción”.

Artículo 13: “...La empresa se responsabiliza con las medidas necesarias para proteger el aire, la tierra y el agua de la contaminación causada por los residuos de su producción o de otras actividades que realice, por el desagüe de aguas albañales o desechos de la producción, y tomará medidas para atenuar los ruidos excesivos, las interferencias con los sistemas de radio-comunicación y televisión, así como cualquier otro efecto perjudicial sobre el medio ambiente”.

3er período: Metamorfosis (1980-1999).

El contexto social de los años 80 fue notablemente voluble. Autores como GEST (2011)¹⁰ y Leenson (2012), plantean que el Neoliberalismo dio a las corporaciones un poder impensable, lo cual polarizó aún más la economía. Dadas sus consecuencias, la CEPAL nombró este período “La década perdida”.

La crisis llevó a los países latinoamericanos a la subordinación al capital extranjero, quienes no propiciaron un desarrollo orgánico (GEST, 2011); no obstante, en esta etapa, vale señalar que Progressive Asset Management (Leenson, 2012) continuó la promoción de inversiones socialmente responsables, por lo que no se pierde todo el clímax de la etapa anterior.

¹⁰ GEST (2011). **Lugar y papel de la Economía basada en el conocimiento en Cuba. Una aproximación desde la teoría.** CIPS. Cuba.

En el caso cubano, al mantener relaciones estrechas con la Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas, la realidad fue totalmente diferente a la de los demás países de América Latina. La década de los 80 constituyó el período de mayor esplendor socioeconómico en su historia. Esto permitió que se consolidara la RSE, y las siguientes acciones son muestra de ello:

- Creación de las “microbrigadas” encaminadas a solucionar los problemas habitacionales de los trabajadores con sus esfuerzos y el apoyo institucional.
- La atención al hombre, como procedimiento interno de cada organización, tributaba al mejoramiento de la calidad de vida de los trabajadores y sus familiares.
- Las instituciones escolares eran apadrinadas por organizaciones aledañas.
- Proliferan los círculos de interés, lo cual ilustraba el vínculo trabajo-educación, y propiciaba la sostenibilidad de diversos sectores, así como el desarrollo de la orientación y la ética profesional desde edades tempranas, entre otras.

La caída del campo Socialista de los países de Europa del Este a finales de los años 80 provoca otro giro adverso en la política socioeconómica mundial. Esta acrecienta el estado de crisis, y Cuba pierde la mayoría de los logros mencionados al carecer de capital financiero, lo cual da comienzo a lo denominado en la isla como “Periodo especial”.

La CEPAL, a la llegada del 90, publica un informe abogando por la concertación social en pos de una transformación equitativa (GEST, 2011). Eso, la reacción progresiva a la privatización y al consumismo (Leenson, 2012), y el brote de la toma de conciencia ecológica (Chagas y otros, 2014)¹¹, impulsó la RSE como alternativa de cambio. Esta se visualiza como

¹¹ Chagas, C.; Pachi, F. y Arbex, N. (2014). **Conceptos Básicos e Indicadores de Responsabilidad Social Empresarial**. Instituto Ethos y Centro de Divulgación del Conocimiento Económico "CEDICE". ISBN: 980-6073-80-0 (Consultado: 05/ 2014). <http://www.cedice.org.ve>

opción estratégica para enfrentar el Neoliberalismo imperante permeado de significativas diferencias entre las clases sociales.

4to período: Ascenso reflexivo avalado (2000-actualidad).

Durante este periodo, los principales eventos internacionales estampan la necesidad de la construcción de una sociedad justa y equitativa donde se establezca el derecho laboral, el cuidado del medio ambiente, la anticorrupción, el comportamiento ético, el desarrollo socioeconómico, y todo ello, de modo sostenible; por ende, el reclamo a las empresas es cada vez más explícito.

La creación de la norma ISO 26000/2010 da un salto cualitativamente superior en torno a la RSE. Esta no se creó como una norma de certificación sino como una guía que expone directrices voluntarias. El cumplimiento de su propuesta impulsa relaciones que desde un enfoque multifactorial es beneficioso para la propia organización y todas las partes que la integran (Carmona, M. et al, 2009)¹².

No solo la creación de la norma es relevante en este período, sino que además, surgen y se fortalecen organizaciones, centros y grupos que se convierten en grandes referentes en torno a la temática. Algunos son: El Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social, El Centro Empresarial de Inversión Social, La Fundación Empresarial para la Acción Social, La Organización Internacional del Trabajo, y El Libro Verde de la Comisión de la Unión Europea. Ello evidencia una solidez cognitiva al respecto derivada de la consolidación de la RSE.

¹² Carmona, M; Vázquez V; Ladrón de Guevara, L; Rivas M. (2009). **Guía para la evaluación del nivel de integración de la Responsabilidad Social en la Gestión Centro Andaluz para la Excelencia en la Gestión, Instituto Andaluz de Tecnología.**

Podría resultar paradójico que con tal paradigma, el mundo viva la actual crisis global que se manifiesta en las esferas financieras, alimentaria, medio ambiental, energética, demográfica, cultural e ideológica. Debido a ello, la pobreza, la exclusión social y el deterioro medioambiental continúan incrementándose, y en muchos casos, la empresa es la principal causante (Sagebien y Lindsay, 2011)¹³.

A pesar de todo, se continúa apostando por la RSE, como propuesta estratégica de sistema homeostático en pos del desarrollo real, a partir del intercambio para la satisfacción de necesidades desde la relación empresa-sociedad. Sin lugar a dudas, esta visión pone al ser humano en primer lugar, por ello, en contestación a la paradoja RSE-Empresas irresponsables, actualmente la RSE no se realiza solo desde la voluntariedad sino que se enmarca en una tendencia hacia la legislación.

Asia está siendo pionera al respecto, la cumbre del 2013 mostró el interés de desarrollo del área en esta temática. El anuncio realizado por la Bolsa de Hong Kong que obliga a reportar prácticas de RSE para cotizar en su mercado a través de informes de cumplir o explicar, así como el principio similar que adoptará la Bolsa de Singapur, son una muestra de ello (Prohumana, 2013)¹⁴; sin embargo, el punto cumbre lo alcanzó la India con su Ley de obligatoriedad de RSE que no se reduce a un sector. Con el 2% exigido, pretenden combatir carencias en ámbitos como la erradicación de la extrema pobreza, la promoción de la educación, y el empoderamiento de la mujer.

¹³ Sagebien, J. y Lindsay, N. (2011). "Systemic Causes, Systemic Solutions". Chapter 1. Palgrave Macmillan.

¹⁴ Fundación Prohumana (2013). Confirman crecimiento de la RSE en China. Consultado 1/2015. <http://prohumana.cl/2013/03/confirman-crecimiento-de-la-rse-en-china/>

La diputada y presidenta del Grupo Interparlamentario chileno-indio, Andrea Molina, comentó: “... las empresas instaladas en cada región pueden, con parte de sus ganancias, hacer mucho en proyectos sociales sostenibles en el tiempo, ayudando a emprendedores, buscando una mejor educación, salud y condiciones de vida para miles de chilenos que lo necesitan” (Parlamentarios, 2014)¹⁵.

En el caso de Cuba, García (2011)¹⁶ plantea que el hecho de ser socialistas prepondera el bienestar social. Se infiere entonces que el sistema empresarial debe cumplir con el compromiso de realizar los aportes para sostener la esencia humanista del estado cubano. Ello sin dudas implica un resultado socialmente responsable; sin embargo, en los 2000, las empresas cubanas aún no se han recuperado de la crisis de los 90. Durante este complejo período se promulga la 1ra fase del Perfeccionamiento Empresarial, en la cual no se alcanzaron los resultados esperados. Posteriormente se proclama una 2da fase. Esta se erigió sobre la base del incumplimiento de las expectativas en cuanto a la valoración del entorno, el mercado, la eficiencia, la competitividad, para no hablar de la dimensión social, de recursos humanos, o el llamado capital humano (Alhama, 2013)¹⁷.

Aunque el perfeccionamiento empresarial sigue siendo una tarea pendiente para algunos sectores de la economía cubana, hay una huella importante en relación al tema de la RSE. En el 2007 aparece el Decreto 281/07, este dicta que “las acciones que se establezcan para la

¹⁵ Parlamentarios y el Asia Pacífico (2014) Conozca la nueva Ley de Responsabilidad Social Empresarial "obligatoria" de la India. Consultado 1/2015.

<http://asiapacifico.bcn.cl/noticias/ley-responsabilidad-social-obligatoria-india>

¹⁶ García, H. (2011). "La responsabilidad social corporativa. Valoración de la empresa pecuaria Punta de Palma. Cuba." Consultado 1/2015.

<http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia-2/responsabilidad-social-corporativa-valoracion-empresa-cuba.htm>

¹⁷ Alhama, R (2013). Breves reflexiones sobre la actualidad económica y social. Ed. Ciencias Sociales. La Habana, Cuba.

atención al hombre deberán ser objeto de evaluación y mejora permanente, toda vez, que las mismas, deben estar en correspondencia con el desarrollo alcanzado por la organización”.

Un hecho muy importante en este periodo es la celebración del VI Congreso del PCC. En este se dieron a conocer los nuevos “Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución”. Su fundamento principal es la actualización del modelo socioeconómico cubano, en pos de elevar el nivel de vida de la población.

La RSE es una alternativa en la que podría sustentarse la premisa de implementación de los Lineamientos cubanos; sin embargo, el conocimiento de esta se ha concentrado en el gremio científico, por lo que generalmente son ellos, en conjunto o no con alguna ONG, quienes intentan el desarrollo de la RSE en Cuba.

Con el objetivo de propiciar el intercambio académico se celebró en mayo de 2014, el 1er Taller de Desarrollo de Indicadores para Negocios Sustentables y Responsables en Cuba. Vale señalar que representantes del Instituto Ethos de Brasil jugaron un papel protagónico al donar su experticia al respecto.

Teniendo en cuenta el fervor despertado por el citado taller, los objetivos de los lineamientos, y siguiendo la tendencia mundial de obligatoriedad de la RSE sin desestimar la voluntariedad, se revisaron las leyes cubanas. Ello permitió dilucidar qué se puede hacer en torno al desarrollo de la relación responsable entre la empresa y la sociedad.

Se pudo constatar que existen disímiles legislaciones que tributan al desarrollo del comportamiento empresarial responsable; entre ellas, la Resolución 17/2014¹⁸, a partir de la cual la empresa puede contar con el 50% de sus utilidades, una vez pagados los impuestos y

¹⁸ Ministerio de Justicia, Ministerio de Finanzas y Precios y Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (2014). Resolución 17. Gaceta Oficial de la República de Cuba No. 21 Extraordinaria del 28 de abril del 2014.

acopiado el dinero determinado para contingencias. Entre otros beneficios, esto permite fomentar el capital de trabajo, financiar inversiones, desarrollo e investigación, y capacitación; así como realizar mejoras en el pago de los trabajadores¹⁹.

En tal sentido, la Resolución 17/2014 al aportar a la empresa más posibilidad de movilizar sus recursos económicos, viabiliza una implementación más objetiva de las Normas Cubanas (NC) de GRH 3000-3001-3002/2007. Se puntualiza esto, pues el área que mayor posibilidad tiene de impulsar el desarrollo de la RSE en Cuba es precisamente la de GRH, y la NC constituye una de sus principales herramientas de trabajo como se verá más adelante.

2. Acercamiento a la conceptualización y a la medición de la RSE.

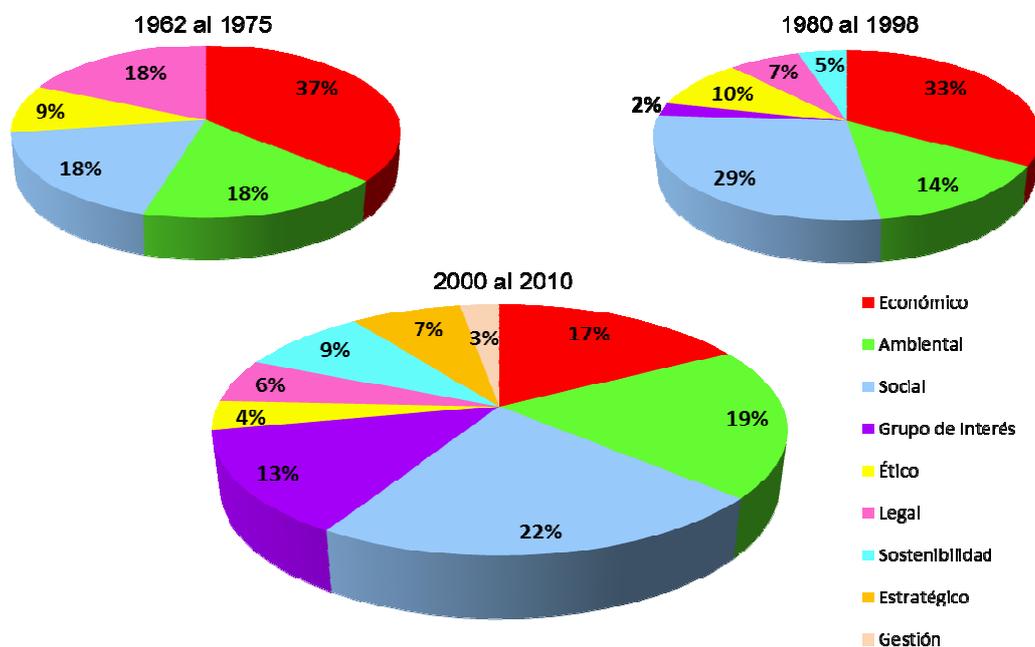
Al revisar la literatura que permitió concretar el recorrido histórico que se expuso, se pudo constatar que existen disímiles conceptos, en función de las diferentes épocas y contextos en los que la RSE se ha desarrollado. Manteniendo la lógica cronológica anterior, se realizó el Gráfico 1. Aspectos conceptuales de la RSE. Este tiene como base la coincidencia entre aspectos y épocas a partir de la revisión conceptual de 81 autores²⁰.

¹⁹ Juventud Rebelde, La empresa estatal socialista comienza a soltar amarras. 29 de abril del 2014. Consultado 1/2015.

²⁰ Información recopilada a partir de los diversos conceptos mencionados por los autores anteriormente citados, así como por:

- Antelo, Y.; Alfonso, D.; Marx, J. (2012). Responsabilidad Social Empresarial: una forma de gestionar el conocimiento como vía hacia el desarrollo sostenible. CUJAE, CETDIR.
- Bonilla, L. (2014) Evolución del concepto de Responsabilidad Social Empresarial. (Consultado: 05/2014). <http://www.elobservadoreconomico.com>
- IARSE (2014). Algunas Definiciones de RSE. (Consultado: 05/ 2014). <http://www.iarse.org>
- Libro Verde. (Consultado: 05/ 2014). http://ec.europa.eu/employment_social/soc-dial/csr/greenpaper_es
- Luis Bonilla Ortiz-Arrieta,/articulo/1096. Evolución del concepto de Responsabilidad Social Empresarial. (Consultado: 05/ 2014). <http://www.elobservadoreconomico.com>
- Viteri, R. (2012). Modelo y procedimientos para gestionar la responsabilidad social universitaria. Aplicación en la Facultad de Ciencias de la Ingeniería, Universidad Tecnológica Quinoccial, Ecuador.

Gráfico 1. Aspectos conceptuales de la RSE.



Fuente: Elaboración propia a partir de los autores consultados.

En el gráfico se aprecia como el concepto fue evolucionando al hacer más explícitos los aspectos relativos a la RSE. Si bien en una primera etapa se apostaba en mayor medida por lo económico, luego lo social y lo ambiental fueron tomando más peso. Congruentemente, esto responde con los cambios mencionados en el epígrafe anterior.

Todos los aspectos dan una muestra de hacia dónde dirigir la mirada cuando se estudia la RSE.

A continuación se explicitan para un mejor entendimiento del tema:

- Económico: se refiere a la función mercantil o primaria de la empresa, dígase, la creación de valor.

- Social: enfocada en las acciones sociales que realiza la empresa tanto a lo interno, garantizando el bienestar de los trabajadores, como en su contexto circundante a partir de la resolución o el apoyo a obras comunitarias.
- Ambiental: encausada a la protección de su entorno ecológico, así como los recursos energéticos.
- Grupos de interés: constituyen los grupos con los que se relaciona la empresa directa o indirectamente. Algunos autores los denominan stakeholders y son los trabajadores, clientes y/o consumidores, proveedores, contratistas, propietarios, socios, accionistas, competencia, medios de comunicación, sociedad, territorios, comunidades locales, sindicatos, organizaciones ciudadanas, administraciones públicas y gobierno.
- Legal: prepondera el desempeño, respetando las legislaciones vigentes.
- Ético: se refiere al cumplimiento de los valores y las normas sociales en su relación con los grupos que mantiene relación.
- Estratégico: la empresa debe efectuar acciones de RSE que se planifiquen como parte de su misión y visión, que se incorporen a sus procedimientos y procesos, así como a sus objetivos trascendentales.
- Sostenibilidad: se reconocen las acciones de RSE como proyección en tributo al desarrollo. En tal sentido, se enfoca en que las acciones tengan alto grado de perdurabilidad y afianzamiento para que pasen a formar parte de la cultura organizacional y local.
- Gestión: modo de desempeño coherente y lógico de la empresa en función de la estrategia socialmente responsable para el logro de los objetivos.

A partir de lo explicado se podría considerar que los aspectos económico, social y medioambiental constituyen aspectos generales que son transversalizados por los restantes. En tal sentido, los grupos de interés serían quienes actúan, cuidan o reciben. Además, cumplen con la ética y la legalidad, que si bien la primera contiene a la segunda, separarlas denota una mayor focalización de ambos aspectos.

La gestión, estrategia y sostenibilidad, como se ve en el gráfico, fueron incluidos en la última etapa. Estos conceptos que de cierta forma se entremezclan unos con otros, constituyen el modo de hacer para alcanzar el fin de las acciones socialmente responsables.

Dos de los conceptos de RSE, que ilustran todo lo planteado anteriormente, son los del Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social de Brasil, y Gestión Socialmente Responsable del Centro Andaluz para la Excelencia en la Gestión.

Este artículo tiene como pretensión exponer la posibilidad de implementar la RSE a partir del Sistema de Gestión Integrada de Capital Humano, por ello, ambos conceptos resultan significativos al concordar en que asumen la RSE como modo de gestión. Estos plantean que en la Gestión Socialmente Responsable (Carmona, M. et al, 2009): *“La responsabilidad social en las organizaciones se concibe como el conjunto de políticas y actuaciones que voluntariamente la organización lleva a cabo, para integrar los aspectos sociales y ambientales en su gestión, considerando las relaciones con los grupos de interés”*.

Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social (2013)²¹: *“La RSE es una forma de gestión que se define por la relación ética de la empresa con todos los públicos con los cuales ella se relaciona, y por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el*

²¹ Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social (2013). Indicadores Ethos para Negocios Sustentables y Responsables (versión original) ArteTexto Publicações e Márcia Melo, Brasil.

desarrollo sustentable de la sociedad, preservando recursos ambientales y culturales para las generaciones futuras, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales".

Strandberg (2010)²² plantea que el hecho de medir y guiar asegura que la mejora vaya hacia un objetivo determinado. Esto implica definir y concretar los objetivos de la empresa para así poder comprobar que una empresa llega a las metas señaladas en su estrategia.

Asumiendo como paradigma el planteamiento anterior, se revisaron los modelos referentes de los conceptos de RSE expuestos. Vale señalar que se escogieron no solo por ser modelos de gestión sino también por los basamentos de su realización, ya que esto los convierte en herramientas más fiable como se podrá apreciar a continuación:

1. Guía para la evaluación del nivel de integración de la Responsabilidad Social en la Gestión (GSR) (Carmona, M. et al, 2009). Fue desarrollado en el 2009 por el Centro Andaluz para la Excelencia en la Gestión de Innovación y Tecnología con la colaboración de la Consejería de Innovación, Ciencia y Empresa de la Junta de Andalucía. Este surge con el objetivo de clarificar los temas de RSE para las organizaciones andaluzas, y posibilitar la estimación de su integración a la gestión de las mismas. La elaboración de la GSR tuvo como referencia:

- Modelo EFQM de Excelencia.
- Guía de elaboración de memorias de sostenibilidad de Global Reporting Initiative (GRI)
- SA 8000:2008.
- SGE 21:2005. Sistema de la Gestión Ética y Socialmente Responsable.

²² Strandberg, L. (2010). Cuadernos de la Cátedra "la Caixa" de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo. La medición y la comunicación de la RSE: indicadores y normas. Universidad de Navarra. No. 9, diciembre, 2010.

- EFR 1000 - 1/2:2007. Modelo de Gestión para las Empresas Familiarmente Responsables (EFR).
- UNE-EN ISO 9001:2008. Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos.
- UNE-EN ISO 14001:2004. Sistemas de Gestión Ambiental. Requisitos con orientación para su uso.
- OHSAS 18001:2007. Requisitos de Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud.
- UNE 165010 EX. Sistema de Gestión de la Responsabilidad Social de las Empresas.

2. Indicadores Ethos para Negocios Responsables y Sustentables (2013). El Instituto Ethos ha desarrollado un trabajo intenso, desde su creación en 1998, para promover la incorporación de acciones socialmente responsables en múltiples empresas. Para la elaboración de su cuestionario se basaron principalmente en:

- Norma ABNT ISO 26000.
- Directrices para la Elaboración de Reportes de Sustentabilidad - de Sustentabilidad de Global Reporting Initiative (GRI).
- Carbon Disclosure Project (CDP).

Tanto en GSR como en los Indicadores Ethos se muestra una estructura similar. Ambos explicitan sus conceptualizaciones y la importancia del tema, y aunque uno más que el otro, explican sus criterios, subcriterios, temas, subtemas y/o indicadores. Vale acotar, que aunque GSR lo hace teniendo en cuenta los stakeholders (propietarios, accionistas, inversores y socios, comunidad local y sociedad, trabajadores, proveedores y aliados, clientes, usuarios y consumidores, y administración pública) y Ethos dimensiones (Gobernabilidad corporativa y

gestión, Social y Medioambiental), ambos coinciden en que los criterios de medición de la RSE deben apuntar hacia:

1- Realizar el modo socialmente responsable de dirigir, lo cual implica que la relación entre los proveedores, contratistas, accionistas y empresarios encargados de la gestión debe ser desde una postura estratégica, ética/legal, y sostenible.

2- Considerar que el aspecto social debe ser visto tanto a lo interno como a lo externo de la empresa, valorando tres grupos fundamentales como se explica sucintamente a continuación:

- Trabajadores: estos se visualizan como los creadores/generadores reales del valor en la empresa, por lo que se tienen en cuenta no solo aspectos en torno a la protección de estos sino también a su desarrollo integral.
- Clientes/consumidores: aquellos donde impactan los productos y/o servicios de la empresa, cuyo reto se enmarca desde una perspectiva de brindarles calidad, seguridad, y respeto.
- Comunidad: es el contexto donde está insertada la empresa, por ende, tienen el deber de apoyar su desarrollo económico y social.

3- Valorar que uno de los mayores problemas que enfrenta el mundo es el deterioro del medioambiente; de ahí que constituya un desafío para las empresas socialmente responsables combinar la generación de riquezas con la preservación del medio ambiente.

Luego de esta breve referencia se hace necesaria la reflexión de dos aspectos importantes: uno relativo a la estructura de los modelos y otro a los criterios de medición per sé.

La estructura, que proponen los modelos, influye en el entendimiento del tema y del modelo en sí mismo, además condiciona el alcance y desarrollo de los criterios de medición. Estos, luego de la breve explicación anterior, propician inferir que la empresa es un actor social que

trabaja con y para los stakeholders; sin embargo, en la estructura no se identifica explícitamente alguna estrategia que guíe el trabajo conjunto en pos del desarrollo.

Es deducible que algunos criterios de medición pueden responder puntualmente a las dimensiones y stakeholders que de modo organizativo viabilizan su comprensión tanto en la propuesta de Ethos como en GSR; no obstante, existen otros que son indistintamente transversales, dígame aquellos referidos a la gestión, la participación, la comunicación y la capacitación. A su vez, muchos de ellos responden a la labor rectora del departamento de GRH, lo cual podría suplir un tanto la estrategia que no se explicita en la estructura. Esta afirmación se esclarecerá en el próximo epígrafe.

3. Gestión de los Recursos Humanos desde una mirada de RSE.

El área que se encarga directamente de gestionar el bienestar del personal, en función del crecimiento productivo en la organización, es Recursos Humanos. Algunos de los principales referentes para la Gestión en dicha área, citados por Cuesta (2010)²³ son: Harper y Linch (1992), Chiavenato (1988), Beer y Colaboradores (2009), el Modelo de Gestión de Recursos Humanos de Diagnóstico, Proyección y Control de Gestión de Cuesta, y el Sistema de Gestión Integrada del Capital Humano. A continuación se ofrece un breve análisis de estos modelos desde una mirada de RSE:

El modelo de Harper y Linch se destaca por ser esencialmente descriptivo. Presenta un listado de las actividades que según su criterio son básicas en la gestión de estos recursos. Dichos autores no exponen acciones sistémicas precisas, por lo tanto su implementación queda sujeta a la interpretación personal. Este modelo es claramente de desarrollo endógeno,

²³ Cuesta, A. (2010). *Tecnología de Gestión de Recursos Humanos. Tomo I y II*. Editorial Félix Varela, La Habana.

por lo que la dimensión externa de la RSE es obviada.

Por su parte, Chiavenato²⁴ en el año 1988, diseñó un modelo en el que consideraba que la administración de recursos humanos está constituida por subsistemas interdependientes, que reflejan las funciones de esta área. Sin embargo, el flujo de estos no se encontraba claramente definido y no explicitaba la relación con el entorno.

En el de Beer y colaboradores, la peculiaridad reside en considerar la influencia de los empleados como centro del sistema. Esto le da un matiz más plausible, pues evidencia la influencia de los grupos de interés y de los factores de la situación sobre las políticas de RRHH. A su vez ilustra el impacto de estas últimas sobre los resultados y sus consecuencias a largo plazo, donde incluyen el bienestar social. Ello explicita la dimensión interna y externa de la RSE con una mirada de sostenibilidad.

En función del tema en cuestión, el mérito de este estudioso consiste en su proyección actual en torno a la RSE. En su libro *Gestión del Talento Humano* (2009)²⁵ declara que: *“La función social de la organización reside en: colaborar al desarrollo de las personas y la comunidad de manera responsable, porque de nada sirve ser una isla de prosperidad en medio de un océano de pobreza”*. Por ello expone que la empresa divulgue y trabaje en los siguientes aspectos:

- Laborales: nóminas de pago, gastos en alimentación, obligaciones sociales, reparto de utilidades, o participación de los colaboradores en los resultados.

²⁴ Chiavenato I (2009) *Administración de recursos humanos*. 5ta edición. (Consultado: 05/ 2014). <http://www.mediafire.com/download.php?2zfuzm42dn>

²⁵ Chiavenato, I. (2009) *Gestión del Talento Humano*. Tercera Edición. Programas Educativos S.A. ISBN 978-970-10-7340-7.

- Sociales: impuestos pagados, inversiones en ciudadanía y ambiente, utilidad líquida, dividendos, y reinversión de utilidades.
- Funcionales: números de colaboradores y su evolución, distribución por edad, antigüedad, sexo, raza, y renta asignada a personas con características especiales.

La mayoría de los indicadores que propone Chiavenato (2009) son manejados por el personal del área de recursos humanos. Por ende, esta propuesta refleja cuan estrechamente está vinculada el área con la RSE.

Otro de los autores que expone un prototipo importante para el desarrollo de la GRH es Cuesta (2010). Su Modelo de Gestión de Recursos Humanos de Diagnóstico (GRH-DPC) explicita claramente la relación GRH-RSE.

Este modelo enuncia la importancia de considerar los factores de base y su notable impacto en los grupos de interés, o los llamados stakeholders. Se observa cómo no solo enfatiza en los aspectos inherentes al funcionamiento o las características internas de la organización, sino que además, tiene en cuenta las leyes y valores de la sociedad en función de la humanidad, de la cual ella como actor social, forma parte indisoluble.

El principal acierto de este modelo, en torno al tema en cuestión, es considerar el entorno como parte de la dinámica organizacional. Ello, conjuntamente con la mención del bienestar social como consecuencia a largo plazo, vuelve a revitalizar la idea de relación GRH-RSE desde la sostenibilidad. Lamentablemente este es un modelo académico.

Finalmente, el modelo referente para el desarrollo de la GRH en Cuba es el propuesto por las Normas Cubanas de Capital Humano 3000 al 3002/2007 (NC). Su propósito es “tener un impacto en la calidad de todos los procesos, en su eficiencia y eficacia, en el incremento de la

productividad, en las relaciones laborales satisfactorias, en las respuestas de las necesidades de las personas que reciben los servicios...”.

En este modelo se vinculan 9 elementos esenciales. Estos son Organización del trabajo, Comunicación Institucional, Evaluación del desempeño, seguridad y salud en el trabajo, Estimulación Material, Estimulación Moral, Capacitación y desarrollo, Selección e integración, y Autocontrol.

En el modelo, los subsistemas se encuentran en forma de átomo y en el centro se erigen como hilo conductor, las competencias laborales. De este modo, ellas impactan en todos los subsistemas aunque principalmente en los de selección, evaluación del desempeño y capacitación. Ello posibilita encaminarse como una organización que aprende, pues determina hacia dónde quiere ir la empresa y con quién debe contar para ello, lo cual tributa a la idea de sostenibilidad empresarial.

A continuación se mostrará como los subsistemas de la NC describen funciones que contienen de modo explícito e implícito, criterios de evaluación que se tiene en cuenta en los modelos de RSE²⁶ anteriormente expuestos. Vale señalar que la NC se valorará a través de los criterios de medición que propone la Tecnología Melo²⁷, ello permitirá visualizar mejor no solo cuáles son sus puntos de contacto con los modelos sino también cuales otros pudieran ejecutarse desde la GRH.

²⁶ Los modelos de RSE tienen otros criterios que no pueden ser trabajados desde la GRH, dígame por ejemplo algunos que se intencionan desde departamentos económicos o de dirección. Por ello se aclara que solo se expondrán los que se vinculan a la GRH, lo cual es el propósito del artículo.

²⁷ Se tomaron como referente los criterios de medición de la tecnología de Melo, porque estos se concibieron desde todos los subsistemas de la NC, teniendo en cuenta una visión de integración de la GRH con la estrategia empresarial, lo cual corresponde a uno de los aspectos importantes en torno a la RSE. Además, el hecho de estar validado garantiza su efectividad.

Subsistema Capacitación: conjunto de acciones de preparación continuas y planificadas, concebido como una inversión, que desarrollan las organizaciones dirigidas a mejorar las competencias y calificaciones de los trabajadores, para cumplir con calidad las funciones del cargo, asegurar su desempeño exitoso, y alcanzar los máximos resultados productivos o de servicios (NC 3000, 2007:9).

Tabla 1. Subsistema Capacitación.

Ethos.	GSR.	NC.
27-Compromiso con el desarrollo profesional. 33-Educación para el consumo consiente.	3.9-Formación, empleabilidad y carrera profesional.	-Capacitación y desarrollo de acuerdo con la misión, la visión y las competencias laborales. -Calidad del proceso de la capacitación que contribuya al desempeño de los trabajadores. -Impacto socio-laboral de la capacitación en la empresa y en los trabajadores.

Subsistema Comunicación Institucional: proceso que integra un conjunto de acciones orgánicamente estructuradas en una organización para brindar información de manera planificada, relacionar a sus integrantes, construir objetivos comunes, compartir significados, e influir de modo directo e indirecta sobre el comportamiento de sus miembros, a fin de alcanzar los objetivos proyectados y facilitar las relaciones con los trabajadores, los usuarios o clientes, y el entorno (NC 3000, 2007:11).

Tabla 2. Subsistema Comunicación Institucional.

Éthos.	GSR.	NC.
10- Comunicación con responsabilidad social. 25-Relaciones con sindicatos. 33- Estrategia de comunicación responsable.	1.1-Promociones y publicidad. 1.4- Información de los productos y servicios. 1.5- Comunicación con los clientes, usuarios y consumidores. 2.2 Comunicación con los proveedores y contratistas 3.11-Comunicación con los trabajadores. 6.2- Honestidad.	-Existencia de una política de comunicación en la empresa. -Definición de los tipos información de comunicación concebidas en una efectiva comunicación. -Precisión de las responsabilidades de los miembros de la organización incluyendo organizaciones políticas y de masa, relacionados con el proceso de comunicacional.

Subsistema Estimulación Moral y Material (NC 3000, 2007:14):

Estimulación Material: sistema de acciones que interactúan y se integran con la estimulación moral para motivar a los trabajadores en el logro de la eficiencia y eficacia, y en la consecución de los objetivos estratégicos de la organización. El pago con arreglo al trabajo, por cantidad y calidad, es el elemento principal de la estimulación material.

Estimulación Moral: sistema de acciones que se realizan para propiciar el desarrollo de la moral socialista en el trabajo y el sentido de pertenencia, reconocer y promover el aporte

laboral de los trabajadores en la consecución de los objetivos estratégicos y la elevación de la cultura de la organización, así como la satisfacción individual y colectiva de los trabajadores.

Tabla 3. Subsistema Estimulación Material y Moral.

Ethos.	GSR.	NC.
26- Remuneración y beneficios	3.7- Salario de los trabajadores.	-Motivación de los trabajadores para elevar rendimientos y aportes a la sociedad. -Relación entre el ingreso y los resultados de la eficiencia, eficacia y calidad del trabajo en la empresa. -Contribución de la estimulación material y moral en los resultados alcanzados en la empresa.

Subsistema Organización del Trabajo: proceso que integra en las organizaciones al capital humano con la tecnología, los medios de trabajo, y materiales en el proceso de trabajo productivo, de servicios, información o conocimiento, mediante la aplicación de métodos y procedimientos que posibiliten trabajar de forma racional, armónica e ininterrumpidamente, con niveles requeridos de seguridad y salud, exigencias ergonómicas y ambientales (NC 3000, 2007:19).

Tabla 4. Subsistema Organización del trabajo.

Ethos.	GSR.	NC.
<p>20-Monitoreo de los impactos del negocio en los DDHH.</p> <p>28-Comportamiento frente a despidos y empleabilidad.</p> <p>30-Condiciones de trabajo, calidad de vida y jornada laboral.</p> <p>35-Compromiso con el desarrollo de la comunidad y gestión de acciones sociales.</p> <p>41- Uso sustentable de recursos materiales.</p> <p>42 y 43-Uso sustentable de recursos: agua y energía.</p> <p>46- Impactos del transporte, logística y distribución.</p> <p>47-Logística reversa.</p>	<p>3.10- Conciliación de la vida personal, familiar y laboral.</p> <p>4.2- Consumo sostenible de los recursos.</p>	<p>-Estudios dirigidos a perfeccionar la organización del trabajo en la empresa.</p> <p>-Análisis y diseño de los puestos de trabajo en función de los objetivos y la estrategia empresarial.</p> <p>-Planificación de los recursos humanos.</p>

Subsistema Selección e Integración: capacidad del sistema para captar, seleccionar, capacitar, promover, evaluar y estimular a las personas de acuerdo a los valores de la organización laboral, para su integración (NC 3000, 2007:24).

Tabla 5. Subsistema Selección e Integración.

Ethos.	GSR.	NC.
23- Promoción de la diversidad y la equidad.	1.2-Confidencialidad y privacidad de los datos. 3.1-No discriminación.	-Selección de personal por competencias laborales.
24-Relaciones con empleados.	3.2- Derecho a la intimidad. 3.8- Contrato de trabajo y estabilidad. 3.5-Accesibilidad a los puestos y entornos laborales. 3.6-Derechos a la libertad de asociación y de negociación colectiva.	-Selección de personal alineada a los objetivos y estrategia empresarial. -Plan de integración del personal seleccionado.

Subsistema Seguridad y Salud en el Trabajo: actividad orientada a crear las condiciones, capacidades y cultura de prevención para que el trabajador y su organización desarrollen la labor eficientemente y sin riesgos, procurando condiciones ergonómicas, evitando sucesos que originen daños derivados del trabajo, que puedan afectar su salud e integridad, al patrimonio de la organización y al medio ambiente (NC 3000, 2007:24).

Tabla 6. Subsistema Seguridad y Salud en el Trabajo.

Ethos.	GSR.	NC.
18-Mapeo de los impactos de la operación y gestión de riesgos.	3.4-Seguridad y salud laboral.	-Identificación y análisis de riesgos
29- Salud y seguridad de los empleados.	4.3- Prevención y control de la contaminación.	según Res. 31/2002
34- Gestión de los impactos de la empresa en la comunidad.	4.4- Gestión de riesgo ambiental.	-Plan de acción para resolver los problemas de seguridad y salud en la empresa.
37- Enfoque de gestión de las acciones relacionadas con cambio climático.	4.5-Preservación de la biodiversidad.	- Integración de la seguridad y salud a al sistema de dirección y gestión de la empresa.
38-Adaptación al cambio climático.		
39-Sistema de gestión ambiental.		
40-Prevención de la polución.		
44-Uso sustentable de la biodiversidad y restauración de hábitats naturales.		
45-Educación y concientización ambiental.		

Subsistema Autocontrol de la Gestión Integrada de Capital Humano: actividad sistemática de control, que se realiza por la propia organización, dirigida a medir el impacto en el logro de los objetivos y la estrategia, a partir de evaluar en la práctica la eficacia de los procesos de la gestión integrada de capital humano (NC 3000, 2007:8).

Tabla 7. Subsistema Autocontrol.

Ethos.	GSR.	NC.
9-Reportes de sustentabilidad y reportes integrados 16-Sistema de gestión integrado.	No existe algún criterio al respecto.	-Definición del autocontrol en la gestión integrada de los recursos humanos. -Está identificado que nivel de la empresa aprueba el autocontrol, los responsables de su ejecución, la periodicidad, el contenido y la evaluación de sus resultados. -El autocontrol permite obtener un diagnóstico de la situación existente.

Luego de exponer las tablas con sus correspondientes criterios de medición por subsistemas, se hace necesaria una reflexión al respecto; ello permitirá entender mejor la posibilidad que brinda el modo de GRH que propone la NC para impulsar la RSE.

Primeramente, es importante destacar cómo en el caso del subsistema de Competencias laborales²⁸ y el de Evaluación²⁹, no se encontraron similitudes con alguno de los modelos de RSE estudiados. La focalización de ambos subsistemas de modo independiente constituye un

²⁸ Conjunto sinérgico de conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores, basado en la idoneidad demostrada, asociado a un desempeño superior del trabajador y de la organización, en correspondencias con las exigencias técnicas, productivas y de servicios. Es requerimiento esencial que esas competencias sean observables, medibles y que contribuyan al logro de los objetivos de la organización (NC 3000, 2007:10).

²⁹ Medición sistemática del grado de eficacia y eficiencia con el que los trabajadores realizan sus actividades laborales durante un período de tiempo determinado y de su potencial desarrollo, y constituye la base para elaborar y ejecutar el plan individual de capacitación y desarrollo (NC 3000, 2007:15).

salto cualitativo al respecto en la NC. Aunque vale señalar, que el de competencias se encuentra implícito en los criterios de los modelos internacionales relacionados con Organización del trabajo, Selección e Integración, así como en Capacitación y Desarrollo.

Es evidente que las tablas muestran como el departamento de GRH es quien más puede impulsar la RSE en las organizaciones. Esta afirmación se sustenta en que desde su documento rector, que es la NC, se pueden estudiar 28 criterios de los 47 que valora Ethos, y 20 de los 27 de GSR; por ende, aunque las tablas no se elaboraron en función de las dimensiones o los stakeholders como proponen los modelos referentes, para no perder el modo de organización y análisis de la NC, todo ello está representado en los subsistemas.

La mayoría de los criterios coinciden de una u otra forma con los de la NC; sin embargo, es notable como ésta está más centrada con el desarrollo hacia lo interno de la organización en detrimento de lo concerniente con o hacia la comunidad y/o los stakeholders, como queda explicitado en los criterios de los modelos que se colocaron en los subsistemas Organización del trabajo, Selección e Integración, y Seguridad y Salud del Trabajo.

Congruentemente, el aspecto ambiental está menos enfocado en la NC, sobre todo con aquellos aspectos relativos a la biodiversidad, al cambio climático, al uso razonable de los recursos naturales, y a la concientización al respecto.

En tal sentido, también es evidente como desde los modelos se habla de compromiso, equidad, derechos y responsabilidad, lo cual destaca mayor acercamiento al tema en cuestión. Por su parte, la NC brinda mayor idea de sostenibilidad desde la integración, no solo de los subsistemas entre sí, sino con la estrategia general de la empresa.

Con todo lo planteado hasta aquí es evidente que la NC y los modelos de RSE estudiados contienen muchos puntos de contacto y algunos de desencuentros; por tanto, la NC puede ser

empleada como referente para el desarrollo de una estrategia de RSE, una vez tomados en cuenta los aspectos referidos anteriormente.

CONCLUSIONES.

Como conclusiones del trabajo se presenta que:

- El recorrido histórico expuesto evidencia que el tema de la RSE, en la actualidad, se ha visibilizado más a nivel mundial, debido a su pertinencia como alternativa de desarrollo.
- En Cuba actualmente existen condiciones idóneas desde el punto de vista económico y legal para impulsar el desarrollo de la RSE.
- Existen disímiles conceptos de RSE que responden a necesidades contextuales, pero la mayoría se enfoca en los aspectos: social, ambiental, grupos de interés, legal, ético, estratégico, sostenibilidad, y gestión.
- Los modelos Ethos y GSR, empleados como referente, poseen una estructura que posibilita el entendimiento de la temática y su medición, no así, una estrategia para la implementación entre actores.
- La NC contiene la mayoría de los criterios de medición de la RSE expuestos en los modelos estudiados.
- La NC constituye un buen referente para el desarrollo de una estrategia de RSE; sin embargo, es necesario focalizar la mirada desde los subsistemas hacia lo externo de la organización y realizar la posición de éstos en torno a la equidad, el respeto, el compromiso y la responsabilidad per sé.

DATOS DE LAS AUTORAS.

1. Honey Piedra Sarría. Licenciada en Psicología (Universidad de la Habana, Cuba). Actualmente cursa la etapa conclusiva de la Maestría en Gestión de los Recursos Humanos del Instituto Politécnico Superior “José Antonio Echeverría”. Es trabajadora del Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas en el grupo de Estudios Sociales del Trabajo. Se ha desempeñado en temáticas sociopsicológicas relacionadas con Clínica (Disfunciones sexuales masculinas y erotismo), Social (Economía Social y Solidaria, diálogo intergeneracional), Organizacional (Competencias laborales, comportamiento organizacional, relaciones sociales del trabajo y responsabilidad social empresarial). Es miembro de la Comunidad de Aprendizaje sobre Indagación Apreciativa y de la sección de Desarrollo Organizacional de la Facultad de Psicología, ambas coordinadas por el Grupo Cambio Humano. Email: honey@ceniai.inf.cu

2. María Sonia Fleitas Triana. Ingeniera Industrial por el Instituto Superior Politécnico “José Antonio Echeverría”, Cuba. Doctorado por el Instituto de la Industria Alimenticia de Kiev, Ucrania (1988) y Profesora Titular de la Facultad de Ingeniería Industrial. Se ha desempeñado en las temáticas Organización del Trabajo, Gestión de Recursos Humanos, Gestión del conocimiento, y Gestión Universitaria. Como profesora invitada ha impartido cursos sobre estas temáticas en Cuba, México, Guatemala, Bolivia, Perú, Colombia, Venezuela y Ecuador. Email: sfleitas@ind.cujae.edu.cu

RECIBIDO: 10 de enero del 2016.

APROBADO: 12 de febrero del 2016.