



Percepción de dirigentes sindicales sobre prácticas asociadas a la Responsabilidad Social Empresarial/ Perception of union leaders on practices associated with corporate social responsibility

**M.Sc. Diana Rosa Rodríguez González,
Dra. C. Idalsis Fabré Machado,
M.Sc. Elianet Rivas-Santos,
Dra. C. Yamila Roque-Doval.**

Resumen

El presente artículo es el resultado de un proceso de intervención que tuvo como objetivo caracterizar la percepción social de dirigentes sindicales que desempeñan sus funciones en la denominada empresa estatal socialista, sobre determinadas prácticas asociadas a la Responsabilidad Social Empresarial, desde un enfoque crítico-transformador que contribuyera a potenciar el papel del sindicato en la integración de la RSE a los sistemas de gestión en organizaciones laborales. En este proceso se decidió trabajar con dirigentes sindicales. Se siguió un enfoque cualitativo y un diseño de investigación acción práctico. Se realizó un muestreo intencional. Se emplearon como instrumentos un cuestionario autoadministrado *ad hoc*, el grupo de aprendizaje y la técnica del árbol de problemas. Para el análisis de datos se emplearon la estadística descriptiva y el análisis temático cualitativo. Se comprobó que las prácticas de Responsabilidad Social Organizacional percibidas son predominantemente terciarias y enfocadas a la dimensión laboral; condicionado por escaso conocimiento del tema. Se concluye que la empresa debe centrar su gestión en la formación de un hombre integralmente preparado, acorde al ideal socialista, a partir de la creación de múltiples espacios para el desarrollo de las potencialidades y participación de los trabajadores. La responsabilidad fundamental de las organizaciones, sobre todo empresariales, radica en lograr la realización de la condición de productores–propietarios de los trabajadores, a partir de la integración de métodos de gestión basados en la participación, la cooperación y el fortalecimiento de relaciones solidarias.

Palabras clave: Dirigentes Sindicales; Percepción; Responsabilidad Social Empresarial.

Summary

This article is the result of an intervention process that aimed to characterize the social perception of union leaders who perform their functions in the so-called socialist state-owned company. It was based on certain practices associated with Corporate Social Responsibility (CSR), as well as from a critical-transformative approach that contribute to enhancing the role of the union in the



integration of CSR to management systems in labor organizations. In this process it was decided to work with union leaders. A qualitative approach and a practical action research design were followed. Intentional sampling was performed and, some instruments were used as an ad hoc self-administered questionnaire, the learning group and the problem tree technique. Also, for data analysis, descriptive statistics and qualitative thematic analysis were used. There for, it was found that perceived organizational social responsibility practices are predominantly tertiary and focused on the labor dimension; conditioned by little knowledge of the subject. Finally, it is concluded that the company must focus its management on the formation of an integrally prepared man, according to the socialist ideal, based on the creation of multiple spaces for the development of potentialities and participation of workers. The fundamental responsibility of organizations, especially business, lies in achieving the condition of “owners producers” of workers, based on the integration of management methods based on participation, cooperation and strengthening of solidarity relations.

Keywords: Corporate Social Responsibility; Perception; Union leaders.

Introducción

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es un nuevo enfoque de gestión que suscita un gran interés a nivel internacional. A partir de la evolución del término y su teoría referente, la RSE se establece actualmente como una perspectiva estratégica de gestión multidimensional que aborda un conjunto de problemáticas de relevancia para las organizaciones, empresas, trabajadores y ciudadanía en general. Transversalizan esta perspectiva las dimensiones laborales, ético-organizacional, comunitario-local, medioambiental, económico, político y comunicacional (Rivas, 2019).

Desde el mismo triunfo de la Revolución Cubana en 1959 se ha tenido en cuenta, como principio orientador, todo lo concerniente a la RSE. La legislación es amplia en relación con la protección a la sociedad, a la garantía de los derechos humanos de todo el pueblo y a la obligación de las organizaciones y empresas para con estos fines (Bello, 2020; Pérez y Aguiar, 2017; Piedra, 2010; Soto, 2016). La RSE ha constituido parte intrínseca del modelo socioeconómico cubano, de sus valores y principios éticos (Pérez y Aguiar, 2017). Soto y Batista (2020), consideran que la responsabilidad social constituye teóricamente la razón de ser de la actividad económica del país.

Sus fundamentos residen en los elementos que componen la propia base económica del sistema, como es la propiedad social socialista, en la cual el obrero es reconocido en su condición de productor y propietario, en función de su participación en los diferentes eslabones del proceso productivo. Condición que aún no logra realizarse de manera efectiva como



expresión de las típicas contradicciones relativas al proceso de transición socialista, que en el caso de Cuba tiene además un carácter extraordinario.

Si de responsabilidad social se trata, en Cuba las organizaciones se conducen básicamente desde sus aspectos esenciales, lo mismo aquellas dedicadas a la producción como a la prestación de servicios, en tanto responden a un encargo estatal y a un objeto social, que tienen como premisa responder a las necesidades de la población y aportar al desarrollo del país. Sin embargo, actualmente no existe un sistema de gestión basado, consciente e intencionalmente, en esta perspectiva.

Las contradicciones relativas al proceso de transición por el que atraviesa Cuba, a las que se hizo referencia anteriormente, forman parte de disfunciones estructurales de un sistema en construcción, que se expresan fundamentalmente en su entramado organizacional. Por tanto, a pesar de que la RSE es parte intrínseca de las organizaciones cubanas, no se ha de asumir que estas son responsables *a priori* por su esencia social o al considerarse cuestiones meramente económicas, como el responder a una planificación macroeconómica. La perspectiva de RSE supera el determinismo económico para impactar en otras dimensiones de tipo social. Ante las problemáticas que se detectan hoy en las organizaciones cubanas, se hace imprescindible trabajar en una estrategia que integre de forma intencional y consciente esta perspectiva a la gestión.

Lo anterior supone un importante reto porque, gran parte de las teorías referidas al tema son producidas desde y para economías de mercado, por lo que se hace indispensable establecer las debidas distinciones entre los enfoques de RSE funcionales al sistema capitalista y las premisas esenciales de una RSE coherente con los principios del sistema socialista. El posicionamiento crítico respecto a las teorías ya legitimadas, deber tomar en cuenta aquellos aspectos que puedan ser atemperados a la realidad cubana y contribuir a desarrollar modelos de gestión basados en la RSE aplicables a nuestras organizaciones.

Para lograr esa integración consciente de la RSE a los diferentes sistemas de gestión que se aplican actualmente en las organizaciones cubanas, el sindicato constituye un factor determinante, de acuerdo con sus potencialidades como órgano aglutinador y movilizador de los trabajadores, cuyo encargo social no solo incluye la representación de sus deberes y derechos, sino contribuir a desarrollar en los trabajadores capacidades y competencias para la toma de decisiones a partir de su implicación en los procesos claves del desarrollo empresarial.

De acuerdo con lo anterior, los sindicatos deberán instituirse como un eslabón primordial en la implementación y materialización de la RSE. Constituirse como agentes activos que promuevan estrategias encaminadas a fomentar conocimientos adecuados referidos a este sistema de gestión, así como desarrollar acciones concretas para su enraizamiento en la cultura de los



centros laborales. La estrategia de RSE integrada a los modelos de gestión en las organizaciones cubanas, también deviene oportunidad para los sindicatos, en tanto puede contribuir a dinamizarlos y hacerlos más eficientes en el desempeño de sus roles y funciones, específicamente en lo que respecta a la materialización de los trabajadores como productores-propietarios.

Todo ello requiere preparación, capacitación para adquirir los conocimientos necesarios y no partir de la improvisación o de nociones de sentido común. Precisamente la experiencia que se explicita en este artículo, es el resultado de un proceso de intervención que tuvo como objetivo caracterizar la percepción social de dirigentes sindicales que desempeñan sus funciones en la denominada empresa estatal socialista, sobre determinadas prácticas asociadas a la RSE, desde un enfoque crítico-transformador que contribuyera a potenciar el papel del sindicato en la integración de la RSE a los sistemas de gestión en organizaciones laborales. En este proceso se decidió trabajar con dirigentes sindicales, cuyo papel es fundamental, pues en la medida que logren materializar su condición de líderes, serán capaces de irradiar ese conocimiento a las organizaciones y trabajadores en el posterior enriquecimiento de las prácticas cotidianas.

Materiales y métodos

La investigación se sustentó metodológicamente en un enfoque cualitativo y un diseño de investigación acción práctico. Este tipo de diseño tiene como finalidad comprender y resolver problemáticas específicas de una colectividad; así como transformar la realidad mediante la toma de conciencia del papel de los participantes en ese proceso de transformación (Hernández et al., 2014). A partir de su aplicación se pudo conocer las prácticas de los participantes, centrarse en su desarrollo y aprendizaje e implementar acciones para potenciar el papel de esos dirigentes sindicales en la integración de la RSE a los sistemas de gestión en organizaciones laborales

Se implementó como modalidad metodológica la intervención breve, cuyo empleo estratégico respondió al tiempo limitado de acceso a la muestra (Organización Mundial de la Salud, 2010; Ramírez y Gantiva, 2019). Este tipo de intervención presenta como principal bondad el actuar sobre una problemática focalizada en un período corto de tiempo, de forma práctica y sencilla.

Se realizó un muestreo guiado por propósito. Los propósitos seguidos fueron pertinencia y adecuación (Sandoval, 1996) para garantizar la calidad y riqueza de la información. Los criterios de selección fueron: ser dirigentes sindicales de la provincia Villa Clara vinculados al sector empresarial, ser miembros del Buró Sindical Provincial, contar con su consentimiento para participar en la investigación. Como criterio de salida se consideró no completar las técnicas aplicadas o solicitar retirarse del estudio.



A partir del muestreo se contó con 21 participantes, dirigentes sindicales de la provincia de Villa Clara, todos secretarios generales o miembros del buró sindical; 18 del sexo femenino (85.7%) y 3 del sexo masculino (14.3%). El rango de edades estuvo comprendido entre 28 y 56 años. En cuanto al nivel de instrucción predominó el nivel superior (95.2%) y solo un participante contó con nivel técnico-superior (4.8%). Los sectores representados fueron Turismo, Cultura, Salud, Agricultura, Fuerzas Armadas, Ministerio del Interior, Industria, Energía y Minas, Administración Pública y Ministerio de la Industria Alimentaria.

Desde el punto de vista metodológico se aportó el cuestionario que se presenta en este artículo. Dicho cuestionario fue autoadministrado *ad hoc* y se orientó a caracterizar prácticas de RSE percibidas por los dirigentes sindicales que integraron la muestra. Constó de preguntas cerradas del tipo escalamiento de Likert de 5 puntos (desde siempre hasta nunca) compuesto por 27 frases; además de una escala en que se completaron afirmaciones con 4 pares de frases opuestas y una distancia de 10 puntos entre cada par. Fue elaborado a partir de las dimensiones de la RSE y clasificación de sus prácticas en primarias, secundarias y terciarias. La viabilidad del trabajo se garantizó al contar con los recursos y apoyo necesario para su consecución. Se cumplieron los principios éticos del accionar de un investigador.

Se realizó un grupo de aprendizaje encaminado a la implementación de acciones para potenciar el papel del sindicato en la integración de la RSE a los sistemas de gestión de organizaciones laborales de la provincia Villa Clara. Este formato de trabajo grupal consiste en la conformación de un grupo con carácter instrumental para el cambio; que posee determinado objeto de conocimiento y cuyo proceso de aprendizaje ocurre a partir de las interacciones y la comunicación. Como elementos teórico-metodológicos se consideraron: su fundamentación en el principio Práctica - Teoría - Práctica Enriquecida; el cual implica tomar como punto de partida el análisis crítico centrado en la experiencia y práctica cotidiana, la posterior preparación en el contenido para suplir las carencias en la práctica y, finalmente, el desarrollo práctico de los elementos teóricos adquiridos. Tiene como base el aprendizaje grupal, en el cual el grupo se instituye como sujeto de aprendizaje a través de las mediaciones en el proceso.

Se comenzó con una cadena de asociaciones, basada en la asociación libre. Posteriormente se procedió al cuestionamiento por subgrupos a partir de los siguientes tópicos: 1) valoración del estado de la RSE en el sector organizacional cubano y de la necesidad de asumir esta perspectiva de gestión; 2) valoración de las potencialidades y debilidades del sector organizacional cubano para la potenciación de la RSO; 3) valoración del nuevo contenido que ha de asumir la RSE en consecuencia con el tipo de sociedad socialista que se aspira; 4) valoración de la RSE como factor resiliente ante diversas problemáticas que vivencian hoy las



organizaciones cubanas; 5) papel del sindicato de trabajadores en la integración de la RSE como una estrategia de gestión planificada y consciente en las organizaciones.

Por último, se usó la técnica del árbol de problemas en función de identificar acciones prospectivas para potenciar el papel del sindicato en la integración de la RSE a los sistemas de gestión de organizaciones laborales de la provincia Villa Clara. Esta técnica se orientó al análisis de problemáticas, siguiendo el proceso de identificación de problemas, determinación de causas, búsqueda de soluciones (Hernández y Garnica, 2015).

Los procedimientos para el análisis de datos incluyeron la estadística descriptiva y el análisis temático cualitativo. Se realizaron interpretaciones cruzadas entre ambos tipos de datos, cuantitativos y cualitativos, mediante la cuantificación de datos cualitativos, la codificación y análisis de frecuencias. Este posicionamiento metodológico es coherente con la clasificación de RSE que se asumió en el estudio, la cual es utilizada por autores como Franco et al. (2017) y García et al. (2013), donde se diferencian las prácticas en primarias, secundarias y terciarias, en función de los diferentes niveles que transversaliza esta categoría (ver figura 1)

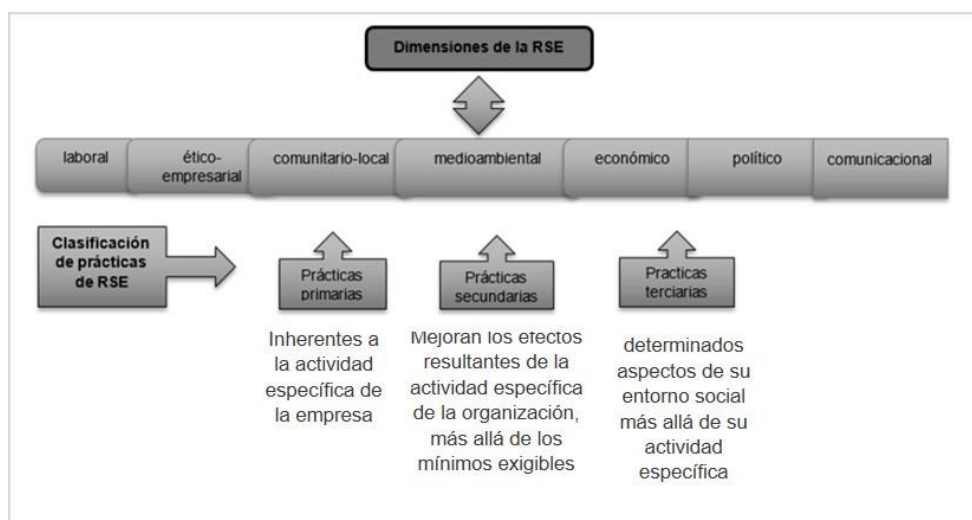


Figura 1. Dimensiones de la Responsabilidad Social Empresarial y clasificación de las prácticas. Fuente: Elaboración propia

Resultados y discusión

A partir de los resultados obtenidos en el cuestionario se constató que los dirigentes sindicales, en mayor por ciento, perciben como prácticas de RSE realizadas cotidianamente en sus organizaciones laborales: la participación activa en tareas políticas establecidas por los ministerios y otras instancias de gobierno (81%); acciones para alcanzar presencia pública y



establecer lazos con la comunidad y la región en pos de impactar en el desarrollo económico, social, político, cultural, humano, más allá del objeto social de la organización (76.2%); capacitar a los trabajadores en temas políticos e ideológicos según principios y bases teóricas marxista-leninistas, martianas, fidelistas y guevarianas (75%). Estas prácticas abarcan las dimensiones política y comunitaria-local de la RSE. En el caso de la primera se ubican en el orden primario y secundario, mientras que para la segunda tienen un carácter terciario (Ver figura 2).



Figura 2. Prácticas de RSE de la dimensión política y comunitaria-local percibida por dirigentes sindicales.

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la dimensión política específicamente, es preciso acotar que como tendencia los procesos a ella asociados aparecen de manera implícita, indirecta o declarada formalmente desde lo general. En tal sentido los dirigentes sindicales perciben de forma limitada aquellas prácticas dirigidas al fortalecimiento de la conciencia colectiva en los trabajadores y de su identificación como propietarios-productores; en tanto aspecto esencial para la formación de valores y principios acordes al proyecto socialista. La preeminencia en la identificación de prácticas primarias y secundarias en esta dimensión, está asociada al papel político del sindicato como organización. Sin embargo, dichas prácticas necesitan atemperarse más al carácter esencialmente movilizador, formador y socializador del sindicato, que en el socialismo juega un rol fundamental en la gestación de la conciencia ciudadana y política, como parte de la reproducción del sistema desde su principal núcleo ideológico que es la clase trabajadora. Respecto a las prácticas primaria y secundaria de la dimensión comunitaria, la primera de ellas está referida a la consideración de todas las partes interesadas en la realización del objeto



social, mientras la segunda hace alusión al establecimiento de alianzas con organizaciones de la sociedad civil y otras entidades para potenciar el impacto económico-social. Aun cuando la práctica terciaria de la dimensión comunitaria es la segunda práctica mejor percibida, el resto de las prácticas primarias y secundarias se perciben limitadas o poco difundidas.

Este comportamiento está condicionado por la percepción que durante mucho tiempo ha imperado en Cuba sobre el funcionamiento del sistema empresarial, que, si bien se declara como sistema, no ha estado lo suficientemente interrelacionado, como tampoco se concebían los vínculos con la llamada sociedad civil, más allá del cumplimiento del encargo estatal y el objeto social de cada entidad, en función de la satisfacción de demandas y necesidades de la población.

Esta situación intenta revertirse en el marco de la actualización del modelo, como parte de la estrategia de desarrollo económico y social que lleva a cabo la máxima dirección del país, donde juega un papel fundamental la RSE. Desde esta nueva perspectiva se enfatiza que la RSE es un proceso que no puede convertirse en slogan ni en un mero formalismo que se mide desde la lógica burocrática en determinados indicadores. Las entidades socialmente responsables tienen que tributar al desarrollo y la consolidación en cada una de las comunidades donde se encuentran, de valores, principios, prácticas y normas sociales que contribuyan a la sostenibilidad de nuestro proyecto socialista.

Todo lo anterior redunda además en participación social y control popular. El ejercicio del control popular es uno de los principios en los que se sustentan las principales transformaciones que fundamentan la actualización del modelo, encaminadas a *“perfeccionar la participación democrática a todos los niveles, en especial, el control popular y el involucramiento ciudadano en la solución de los problemas que afectan a cada territorio, centro de trabajo o comunidad”* (Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista, 2017). A este objetivo es necesario tributar desde la ciencia, desde la política y desde las demarcaciones institucionales en las que se articula la dinámica comunitaria en el contexto socioeconómico cubano, sobre la base de un enfoque integral.

A continuación de las prácticas antes mencionadas, se ubican en por ciento, respecto a su realización en las organizaciones laborales siempre: la implementación, socialización y discusión con los trabajadores de sus derechos laborales, normas de salud, seguridad e higiene (65%) y potenciación, desarrollo y actualización de estrategias de gestión ambiental para cumplir con las normas y regulaciones del CITMA (Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente) sobre prevención de daños medioambientales (52,4%). La primera de ellas corresponde a las prácticas terciarias de la dimensión laboral y la segunda constituye una práctica primaria de la dimensión ambiental (Ver figura 3).



Figura 3. Prácticas de RSE de la dimensión laboral y ambiental percibida por dirigentes sindicales. Fuente: Elaboración propia

El resto de las prácticas que componen la dimensión laboral son percibidas, con mayor porcentaje de acuerdo, la mayoría de las veces. En este caso se encuentran la práctica secundaria referida al tratamiento diferenciado a trabajadoras embarazadas, jubilados, jubilados recontratados o trabajadores con presencia de enfermedades (52.4%); así como la práctica terciaria relacionada con el acceso a la formación y expresión de potencialidades desde métodos participativos y cooperativos (52.4%). La dimensión laboral presentó un mayor balance en la percepción de todas las prácticas que la componen, con mayores porcentajes concentrados en las opciones de respuesta siempre y la mayoría de las veces.

La práctica primaria relacionada con el balance entre familia y trabajo de conjunto con acciones para la integración de la familia en el ámbito laboral, es percibida por el 42.9% la mayoría de las veces. Con igual porcentaje de acuerdo es percibida la mayoría de las veces la implementación de métodos participativos y cooperativos para la organización del trabajo y gestión de la información.

La práctica primaria referida a la formación de los trabajadores, no solo desde temas científico-profesionales, sino desde la promoción de principios y valores ético-morales es percibida la mayoría de las veces y solo a veces por el 31.6%. Por último, la práctica terciaria referida a la



capacitación en temas de equidad de género y prevención de discriminación por razón de edad, género o color de la piel, es percibida por el 35% la mayoría de las veces.

Por su parte, la dimensión ambiental parece estar limitada en cuanto a la implementación de prácticas secundarias y terciarias. La optimización de tecnologías, prácticas organizacionales y relaciones con grupos de interés para responder a los requisitos legales ambientales es percibida, con mayor porcentaje de acuerdo, solo a veces (40%). A su vez, la carencia de acciones encaminadas a fomentar consciencia de la sostenibilidad y la educación ambiental en los trabajadores es percibida, con mayor porcentaje de acuerdo, solo a veces y la mayoría de las veces no (30%). No se apreció alto consenso en torno a la percepción de las prácticas que la componen y, aunque en bajos por cientos, se expresó la no realización de cada una de ellas.

En cuanto a las prácticas que se perciben la mayoría de las veces, con mayor por ciento de acuerdo, los dirigentes sindicales encuestados responden que: se cumple con los planes productivos anuales, estrategias de desarrollo y planes de trabajo (71.4%); se desarrollan políticas y estrategias para el control interno que a la vez fomentan la integridad, la ética y la honestidad en los trabajadores (52.4%). Estas prácticas de RSE se corresponden con la clasificación de primaria de la dimensión económica y terciaria de la dimensión ético-organizacional, en ese orden (ver figura 4).



Figura 4. Prácticas de RSE en la dimensión económica y ético-organizacional percibida por dirigentes sindicales. Fuente: Elaboración propia

Las prácticas secundarias de la dimensión económica se perciben de forma limitada. Respecto a la integración de la organización a los proyectos de desarrollo local, los dirigentes sindicales no alcanzan un porcentaje de acuerdo mayor del 50% en cuanto a su ocurrencia siempre en las



organizaciones (40%). El 38.1% percibe que, a veces, resulta difícil el desarrollo de proyectos de innovación y racionalización.

El resto de las prácticas que componen la dimensión ético-organizacional son percibidas, con mayor porcentaje de acuerdo, la mayoría de las veces. En este caso se encuentran la práctica secundaria referida a la existencia de un órgano o comité de trabajadores responsables de vigilar el cumplimiento de la ética organizacional y realizar acciones para prevenir cualquier forma de corrupción (42.9%). Igualmente, se percibe la mayoría de las veces la práctica terciaria referida al desarrollo de políticas y estrategias para el control interno que a la vez fomentan la integridad, la ética y la honestidad en los trabajadores (52.4%).

Finalmente, las prácticas de la dimensión comunicacional se identificaron como las menos percibidas por los dirigentes sindicales (ver figura 5). El uso de la información y su comunicación para el cumplimiento de la actividad laboral es percibido como muy adecuado permanentemente solo por el 33.3% y solo a veces por el 28.6% de los encuestados. Las limitaciones en la transparencia y ética en el manejo de la información referente a la organización y sus trabajadores son percibidas solo a veces por el 35% y nunca, por igual porcentaje. La utilización de estrategias comunicativas para la formación integral de los trabajadores es percibida permanentemente solo por el 38% de los participantes.



Figura 5. Prácticas de RSE de la dimensión comunicacional percibidas por dirigentes sindicales. Fuente: Elaboración propia

El completamiento de afirmaciones con pares de frases opuestas y una distancia de 10 puntos entre cada par permitió constatar que solo el 9,5% de los participantes percibe que su centro de trabajo actúa de forma socialmente responsable continuamente, el mayor porcentaje de acuerdo (38,1%) lo tuvo el valor 8 como puntuación descriptiva. En cuanto a la dificultad o facilidad de adoptar una gestión socialmente responsable se observó que solo el 4,8% lo ubica en el valor 1,



a solo un punto de la dificultad absoluta; mientras que el 9,5% lo ubica en el valor 10, que representa facilidad absoluta. El mayor porcentaje de acuerdo (23,8%) lo tuvo el valor 7.

Respecto al rol que tiene el sindicato de trabajadores en la RSE de la organización el 76,2% considera que lo tiene en todos sus aspectos. El resto de las respuestas se concentraron en los valores 9, 8 y 7 de la escala de 0 a 10 puntos entre las frases “en ninguno de sus aspectos” y “en todos sus aspectos”. Por último, en cuanto a la utilidad de la RSE para la organización, el 90,5% considera que es útil. El resto de las respuestas se concentraron en los valores 8 y 7 de la escala de 0 a 10 puntos entre las frases “inútil” y “útil”.

En la valoración global que permitió el completamiento de afirmaciones se apreció que los dirigentes sindicales no perciben que sus organizaciones laborales hayan alcanzado totalmente una gestión socialmente responsable. La adopción de este tipo de gestión la perciben como algo difícil, pero útil para la organización. Estos criterios fueron corroborados y enriquecidos a partir de los intercambios en los momentos iniciales del grupo de aprendizaje, donde se comprobó que los conceptos preconcebidos por los participantes, acerca de la RSE, se encontraban parcializados hacia la esfera normativa/regulatoria. De ahí que las asociaciones al tema del control y la exigencia estaban sobredimensionadas desde un enfoque formalizador.

En los procesos de reflexión y crítica grupal logrados con el grupo de aprendizaje, emergieron concepciones más amplias de RSE. Se alcanzó un nivel de análisis (como proceso del pensamiento) que permitió asociar el término, con una mayor frecuencia e intensidad, a la materialización de la condición propietario/productores de los trabajadores; aspecto que se destacó como elemento esencial del nuevo contenido que ha de alcanzar la RSE en las organizaciones de tipo socialistas.

Esto se relacionó en los discursos con el fomento de mayor participación activa y consciente, reproducción de relaciones sanas y solidarias, mayor sentimiento de pertenencia hacia la organización, así como la gestión del proceso productivo y sus resultados. La siguiente frase expresada por uno de los participantes permite respaldarlo: “...*fomentar en los trabajadores que se sientan dueños verdaderos de lo que producen, de lo que hacen, que esa fábrica es de ellos, que lo que producen es de ellos, que lo que van recibir después de la producción es de ellos...*”.

Se relacionó el concepto a la resiliencia de las organizaciones ante la corrupción; al estar centrado este sistema de gestión precisamente en la contradicción fundamental de la economía cubana en tránsito al socialismo: la no identificación de los trabajadores como productores/propietarios. Es este el determinante cardinal en los procesos de desarrollo y normalización de la corrupción en los contextos organizacionales. Uno de los participantes expresó: “...*romper la contradicción fundamental entre productores-propietarios que existe en los trabajadores, para que de verdad estos se sientan dueños en correspondencia con esta*”.



sociedad. Solo así los procesos de delincuencia y corrupción en las empresas se podrán atenuar...”.

Sobresalió, igualmente, el carácter multidimensional de este sistema de gestión, al responder a diversas problemáticas de interés para las organizaciones y empresas: medioambientales, regulatorio-jurídicas, comunitario-locales, culturales, económicas y laborales. A ello responde la participación multidimensional de los trabajadores, lo cual se debe concretar desde la organización y planificación de los sistemas de gestión basados en la RSE.

Se desatacaron, además, limitaciones que presentan las organizaciones, instituciones y empresas cubanas en referencia el tema. Se subrayó en las verbalizaciones que la cuestión de la RSE no solo se enmarca en cuestiones meramente materiales, a pesar de que las organizaciones cubanas responden a una planificación macroeconómica y presentan aportes económicos/financieros y materiales para la sociedad en general.

Es así que, a pesar de tener organizaciones con una esencia social, la RSE no se debe dar por sentada. Se consideró que estas limitaciones están determinadas por una visión reduccionista de organización, ya que su actuación se asocia a elementos meramente productivos y regulatorios, a la falta de conocimientos y preparación de los trabajadores y dirigentes; así como a la poca o parcial comprensión de la RSE de las organizaciones (*“...todas estas limitaciones se relacionan a la falta de conocimientos en la institución...”*). Estas problemáticas determinan el resto de las limitaciones señaladas.

En el ámbito laboral se destacaron deficiencias existentes en la *“atención al hombre”*, la cual debe transversalizar los sistemas de gestión. Mientras que, en el tema jurídico-regulatorio organizacional, se señaló lo parcializado del trabajo del departamento jurídico y la escasa respuesta que provee el marco regulatorio a la concreción de la participación de los trabajadores en los procesos integrales de gestión y en la propia confección de los reglamentos.

Consecuentemente, se debatió el papel rector de los sindicatos en la potenciación y concreción de la RSE en los sistemas de gestión de las organizaciones cubanas: (*“La CTC y los sindicatos tienen la misión de educar, organizar, movilizar y representar a los trabajadores ante el estado y la sociedad, por lo tanto, son los sindicatos el elemento fundamental para la consolidación de esa RSE que nosotros debemos llevar a cabo en las organizaciones”*).

Se discutió la orientación del papel de los sindicatos hacia el desarrollo de conocimientos integrales en los trabajadores, al señalarse esta como la principal limitación en relación a la RSE y constituir precisamente la misión de esta organización (*“Si nosotros no somos capaces de que el trabajador conozca no va a ser capaz el trabajador de apropiarse de lo que le corresponden hacer”*).



Los sujetos reflexionaron que resulta necesario crear espacios para el desarrollo y expresión de las potencialidades de los trabajadores. Estos deben sustentarse en una formación integral que considere la preparación político-ideológica de conjunto con la formación de valores éticos y morales. Solo desde este accionar, los trabajadores lograrán la materialización real de su condición de productores- propietarios a partir de una participación activa y consciente; no solo como productor asociado, sino en la planificación, dirección y gestión de la producción y sus resultados. Podrán entonces asumir esa participación multidimensional en todos los sistemas de gestión, del cual hacen referencia los participantes (*"...Y haciendo todo eso podremos lograr que los trabajadores se sientan dueños de su pequeño pedacito, hasta la sociedad en sentido general, que se sienta parte de ella... que se movilicen en función de tareas que afectan o influyen en la sociedad, tanto desde el punto de vista social, como político, económico o productivo..."*).

A partir de la técnica del árbol de problemas se obtuvo como principal resultado que la causa esencial, condicionante en el resto de las limitaciones, es la falta de conocimiento y preparación sobre el tema. Se identificaron acciones prospectivas para la materialización del papel del sindicato en función de las limitaciones señaladas. Como primera acción se acordó la elaboración de un sistema de formación y capacitación sobre la RSE. La segunda acción propuesta fue la elaboración de una estrategia de comunicación integral y diferenciada para abordar la temática. Como tercera acción se estableció la realización de procesos de acompañamiento para la investigación conjunta. Por último, se acordó implementar procesos de asesoría y consejería. Se planificó y aprobó un cronograma para la ejecución de las acciones identificadas.

Las prácticas asociadas a la RSE, percibidas por los participantes en el estudio, fueron predominantemente terciarias y enfocadas a la dimensión laboral. Esta percepción está condicionada fundamentalmente por un escaso conocimiento del tema, lo que se traduce en una visión reduccionista respecto a lo que se entiende por una organización y en particular una empresa, socialmente responsable, de ahí que predomina una orientación no consciente e intencional de las buenas prácticas organizacionales identificadas. Lo cual dificulta la integración de la RSE a los procesos de gestión empresarial.

Las percepciones de los participantes en muchos casos coinciden con los criterios manejados en la literatura científica por diferentes autores que se dedican al estudio de este tema, a partir de los cuales se ha establecido una concepción de RSE funcional al modelo capitalista que pondera un enfoque básicamente gerencista, pragmático y publicitario (Franco et al., 2017; Pérez y Aguiar, 2017; Sánchez y Díaz, 2017; Soto, 2016).



Lo anterior guarda relación con la idea rectora que se ha enunciado desde el inicio de este artículo y que constituye, a juicio de las autoras, una de las principales contradicciones en las que se debate la realización de la RSE para Cuba. Al asumirse que las empresas son socialmente responsables per se, en tanto empresas socialistas, lo relacionado con la RSE queda subordinado a otros procesos y por ende se invisibiliza. A ello se suma que, si de RSE se trata, por lo general en el orden práctico los modelos que se han introducido en el ámbito empresarial, son producidos por y para el mundo capitalista, los cuales más allá de ser aprovechables en términos operativos, no se corresponden en su esencia con el sistema de relaciones de producción que debe producirse y reproducirse en la empresa socialista.

Se comprobó en la investigación que los aspectos antes señalados transversalizan el resto de las tendencias identificadas, fundamentalmente asociadas a la gestión de impactos en la dimensión medioambiental, comunitaria, ético-organizacional, comunicacional y económica. Estos datos son consecuentes con estudios que confirman las insuficiencias en la gestión organizacional en correspondencia con la RSE, así como el desconocimiento de la misma en su integración a la estrategias de gestión empresariales, a pesar del carácter esencialmente social que poseen las empresas cubanas (Brizuela, 2020; Labrador y Rivera, 2017; Ojeda y Rivera, 2016; Pérez y Aguiar, 2017; Rivas et al., 2019; Piedra, 2010; Sánchez y Díaz, 2017; Soto, 2016; Pérez y Aguiar, 2017).

En todos estos aspectos es trascendental la implicación del sindicato, cuya relación con la RSE ha quedado establecida por varios estudios a nivel internacional (Cerdeña y Cuevas, 2015; Maira, 2012) y para Cuba constituye un tema estratégico por lo que representa el movimiento sindical para el socialismo. Por tal razón, la investigación cuyos principales resultados se ilustran en estas páginas, estuvo centrada en la realización de un proceso de intervención que permitiera identificar las percepciones de dirigentes sindicales sobre determinadas prácticas asociadas a la RSE.

El estudio no fue meramente descriptivo ni contemplativo, a partir de las premisas de la investigación-acción-participación, en la medida que fueron identificándose las percepciones de los sujetos implicados, se logró generar capacidades para la superación crítica de las contradicciones por ellos mismos develadas, así como movilizar el pensamiento respecto al cuestionamiento de una realidad que se da por sentada. De ahí que se desarrolló un ejercicio investigativo esencialmente transformador.

La investigación reveló una tendencia a la formalización de ciertas prácticas asociadas a la RSE, expresada en la preeminencia de los aspectos legales-normativos que las contienen. Como resultado de los debates y la construcción colectiva, los sujetos reflexionaron respecto a la importancia de que la RSE se materialice más allá de lo que digan los documentos y normas,



pero sobre todo reconocieron que para lograrlo es fundamental la participación de los sindicatos, como organización social que representa y moviliza a los trabajadores y que juega un papel cardinal en la conjugación armónica de los intereses individuales, colectivos y sociales, proceso que es vital para la gestación de relaciones socialistas de producción.

El fundamento legal de la acción encaminada al cambio que puede traducirse en lineamientos, estrategias, medidas, etc. es fundamental para su materialización pues le aporta legitimidad, pero no puede absolutizarse, no puede desconocer ni obviar a los sujetos en sus prácticas, sus valores y expectativas. Los sindicatos son el eslabón esencial para lograr a nivel estructural (desde lo objetivo y lo subjetivo) ese salto cualitativo.

La concepción de la investigación sustentada en los principios antes señalados, permitió desde la co-participación entre investigadores/investigados, promover la concepción de una gestión empresarial centrada, fundamentalmente, en la materialización de la condición de productores-propietarios de los trabajadores, lo cual se materializó en el diseño e implementación de acciones que contribuyan a potenciar el papel del sindicato en la integración de la RSE a los sistemas de gestión. Acciones prospectivas orientadas a facilitar la sistematización y seguimiento a la problemática de estudio.

Se hizo énfasis en que el contenido de un enfoque de gestión basado en la RSE de tipo socialista, ha de considerar, primeramente, que las empresas no son una mera unidad económica-productiva, sino que deben asumirse como un agente socializador fundamental en el que se producen y reproducen relaciones sociales.

No se trata solo de producir más, con mayor calidad y eficiencia, de alcanzar altos volúmenes de venta a buenos precios e incrementar las utilidades y los aportes a la nación aplicando el progreso científico-técnico, sino especialmente de conformar una empresa eficiente y competitiva, sobre la base de relaciones socialistas, con la participación consciente, activa y efectiva de los productores-propietarios en la adopción de decisiones y altos niveles de desempeño de los recursos humanos, movidos por profundas convicciones acerca del papel de protagonistas en la estratégica tarea de construir el socialismo (Alemán, 2017)

Este constituye un principio insoslayable para la empresa socialista que, si bien no puede estar al margen de los desafíos que supone la inserción en el mercado internacional, tampoco puede renunciar a alcanzar cada vez mayores niveles de productividad ni puede subordinar a esto la atención al tipo de valores que fomenta, a la cultura del trabajo que potencia y al tipo de sujetos que produce.

La sostenibilidad del socialismo no puede pensarse exclusivamente sobre la base del crecimiento económico en pos del desarrollo, sino que especialmente debe prestarse atención a la cualidad de ese desarrollo, al tipo de relación social sobre la que se sustenta y reproduce. En



la empresa se conecta todo ese sistema de interacción, a través del cual se realiza realmente la propiedad de todo el pueblo desde el punto de vista socioeconómico, se fortalece el fundamento del socialismo, y se crea el hombre nuevo como sujeto y objeto del cambio necesario.

Esas son las premisas del desarrollo para el socialismo, de ahí la necesidad de enfocar el análisis en los correlatos estructurales que permitan, particularmente en organizaciones empresariales, la realización de la cooperación, la participación y la toma de conciencia crítica respecto a la superación de cualquier tipo de enajenación. Son estos los indicadores esenciales de una empresa socialmente responsable, a los cuales debe tributar el sindicato porque representan la esencia de su objeto social como organización en el socialismo.

Conclusiones

Los resultados del estudio se concretan en un análisis crítico-propositivo, a partir de premisas que, si bien están refrendadas en las indagaciones, no se limitan a enunciar generalizaciones empíricas sino a fundamentar en el orden teórico y práctico los criterios esenciales a tener en cuenta para una transformación social que se traduzca en la consolidación de la construcción socialista en Cuba.

A partir de los datos obtenidos y de los análisis realizados se corrobora la necesidad potenciar en los escenarios sociolaborales cubanos, no exentos de los atravesamientos y mediaciones que supone el sistema de contradicciones en el que se enmarca la sociedad cubana, aquellos procesos como la RSE, que materialicen con sostenibilidad, más allá de coyunturas particulares, los principios vertebradores del sistema social socialista (Fabré, 2019).

La responsabilidad fundamental de las organizaciones, sobre todo empresariales, radica en lograr la realización de la condición de productores–propietarios de los trabajadores, a partir de la integración de métodos de gestión basados en la participación, la cooperación y el fortalecimiento de relaciones solidarias.

La empresa debe centrar su gestión en la formación de un hombre integralmente preparado, acorde al ideal socialista, a partir de la creación de múltiples espacios para el desarrollo de las potencialidades de los trabajadores y para su expresión. Es ineludible aportar el conocimiento necesario para que los trabajadores ejerzan conscientemente su poder político y se conviertan en protagonistas conscientes del proceso de construcción de una nueva sociedad.



Referencias Bibliográficas

- Bello, W. (2020, 23 de marzo). *La responsabilidad no pasa inadvertida*. Cuba Emprende. <https://proyectocubaemprende.org/blog/119ysa=Uyved=2ahUKEwiP0NC99tbuAhUlzIkKHRlWBXsQFjAAegQIAhABYusg=AOvVaw0DWGKBzIqb5R0Rt38W5sxt>
- Brizuela, L. (2020, 12 de marzo). *Compromiso social gana espacios en empresas y emprendedores cubanos*. IPS Agencia de Noticias. <http://www.ipsnoticias.net/2020/03/compromiso-social-gana-espacios-empresas-emprendedores-cubanos/ysa=Uyved=2ahUKEwiw-c6F9dbuAhXis1kKHABeAHkQFjAAegQIABABYusg=AOvVaw2AmYA9Trsh5Vc2uxIT1CrF>
- Central de trabajadores de Cuba. (s.f.). *Objetivos de trabajo*. Consultado el 6 de febrero de 2021. <http://www.sindicatoeducacion.cu/Objetivos%20de%20trabajos.html>
- Cerda, C. y Cuevas, H. (2015). La responsabilidad social empresarial: ¿una oportunidad para los sindicatos? *Sindical CL*, 3(4), 3-18. <http://sindical.cl/la-rse-una-oportunidad-para-los-sindicatos/yved=2ahUKEwi9rYO5hNTuAhWEtlkKHfG6D7UQFjAAegQIARABYusg=AOvVaw3CqMxUIZvfHxhcDDn8run6>
- Franco, M., Espinoza, R. y Pérez, J. (2017). La responsabilidad social empresarial y su vínculo con la gestión del talento humano en las organizaciones. *Revista Universidad y Sociedad*, 9(1), 114-119. https://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000100016&lng=es&tying=es
- García, M., Azuero, A. y Peláez, J. (2013). Prácticas de responsabilidad social empresarial desde las áreas funcionales de gestión Humana: análisis de resultados en cuatro empresas del suroccidente colombiano. *Innovar*, 23(49), 83-100. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81828691007>
- Hernández, N. y Garnica, J. (2015). Árbol de problemas: del análisis al diseño y desarrollo de productos. *Conciencia Tecnológica*, 50, 38-46. <http://redalyc.org/articulo.oa?id=94443423006>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill Interamericana.
- Labrador, O. y Rivera, S. (2017). Enfoques sobre la economía social y solidaria. *COODES*, 5(2), 137-146. <http://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/182>
- Maira, M. (2012). Las organizaciones sindicales ante la Responsabilidad Social de las Empresas Transnacionales en el contexto de la globalización económica. *Cuadernos de Relaciones Laborales*, 30(2), 431-458. http://dx.doi.org/10.5209/rev_CRLA.2012.v30.n2.40208



- Ojeda, L. y Rivera, C. (2016). *La auditoría social cooperativa como instrumento para valorar la Responsabilidad Social*. Centro de Estudios sobre desarrollo Cooperativo y Comunitario.
http://www.ciget.pinar.cu/Revista/No.2009-1/articulos/Auditoria_Social_Cooperatva..pdfyved=2ahUKEwid-s6--9buAhWptlkKHTEpCwkQFjABegQIAxALyusg=AOvVaw04n2CKDnXwQzpnTW5H1mmk
- Organización Mundial de la Salud. (2010). *Intervención Breve*. Ministerio de Sanidad, Política Social e Igualdad.
https://www.who.int/substance_abuse/activities/assist_intervention_spanish.pdfyved=2ahUKEwi7rL6nidTuAhWoxVkkHWsiAzwQFjABegQIGhABYusg=AOvVaw0aViOUV6EjrAd5pqxOIJwk
- Pérez, D. y Aguiar, D. (2017). *Comunicación de la Responsabilidad Social en la Empresa Pesquera de Villa Clara (PESCAVILLA)* [tesis de grado no publicada, Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas]. Repositorio Institucional UCLV.
<http://dspace.uclv.edu.cu:8089/handle/123456789/8123>
- Piedra, M. (2010). *La Responsabilidad Social Empresarial: apuntes para una sistematización*. La Habana: CIPS.
- Ramírez, H. y Gantiva, D. (2019). La terapia breve: una alternativa de intervención psicológica efectiva. *Avances en Psicología Latinoamericana*, 27(1), 165-176.
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=79911627012>
- Rivas, E. (2019). *Sistema de acciones de intervención psicosocial para potenciar la responsabilidad social empresarial como un factor resiliente en la prevención de la corrupción administrativa en la Empresa Contratista General de Obras de Villa Clara* [tesis de maestría no publicada, Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas]
- Rivas, E., Fabré, I., Riera, C. y Roque, Y. (2020). Responsabilidad y corrupción administrativa ¿dos caras de una misma moneda? *Guayza*, 1(2), 54-56.
- Sánchez, A. y Díaz, E. (2017). La responsabilidad social y medio ambiental de la empresa: una perspectiva desde Cuba. *Responsabilidad Social Empresarial*, 27, 9-11.
https://dialnet.unirioja.es/servlet/ejemplar?codigo=475389yinfo=open_link_ejemplar
- Sandoval, C. (1996). *Investigación cualitativa* Instituto colombiano para el fomento de la Educación Superior.
- Soto, L. (2016). Responsabilidad social empresarial en Cuba: una visión desde el conocimiento jurídico en pos del desarrollo local. *Dereito*, 25(1), 101-115.
<http://dx.doi.org/10.15304/dereito.25.1.2876>



Soto, L. y Batista, J. (2020). La responsabilidad social en la empresa estatal en el ejercicio pleno de los derechos de los trabajadores en la empresa estatal cubana. *IUS*, 14(45), 55-79.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/ejemplar?codigo=475389&info=open> link ejemplar

DATOS DE LOS AUTORES

Ms. C. Diana Rosa Rodríguez-González,

Licenciada en Psicología, Máster en Desarrollo Comunitario.

Correo: dianarg@uclv.cu

<https://orcid.org/0000-0002-5291-9989>

Dra. C. Idalsis Fabré Machado,

Licenciada en Sociología, Doctora en Ciencias Sológicas.

Correo: idalsisfm@uclv.edu.cu

Ms. C. Elianet Rivas-Santos,

Licenciada en Psicología, Máster en Intervención Psicosocial,

Correo: ersantos@uclv.cu

<https://orcid.org/0000-0001-6198-3459>

Dra. C. Yamila Roque-Doval,

Doctora en Ciencias de la Educación.

Correo: yamilar@uclv.edu.cu

<https://orcid.org/0000-0003-0791-5548>

**Centro de Estudios Comunitarios, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad
Central “Marta Abreu” de Las Villas.**

Artículo de investigación. Resultado del trabajo Científico- Metodológico

Recibido: 20 de julio del 2022. Aprobado: 3 de agosto del 2022. Publicado: 26 de septiembre del 2022

Rodríguez González, Diana Rosa; Fabré Machado, Idalsis; Rivas Santos, Elianet; Roque Doval, Yamila (2022)

Percepción de dirigentes sindicales sobre prácticas asociadas a la Responsabilidad Social Empresarial

REGRESAR AL SUMARIO