



RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y PLANIFICACIÓN EMPRESARIAL EN LA EMPRESA ESTATAL CUBANA

Dr. José Manuel Pozo Rodríguez¹

La Habana, Cuba, Vice-Decano Docente, Profesor Titular de la Facultad de Economía de la Universidad de La Habana,
Josem@fec.uh.cu

Dra. Thais Zamora Molina²

La Habana, Cuba, Profesora Auxiliar de la Facultad de Economía de la Universidad de La Habana, Departamento de
Ciencias Empresariales, thais@fec.uh.cu

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

José Manuel Pozo Rodríguez y Thais Zamora Molina (2017): "Responsabilidad social empresarial y planificación empresarial en la empresa estatal cubana.", Revista Caribeña de Ciencias Sociales (octubre 2017). En línea:
<http://www.eumed.net/rev/caribe/2017/10/responsabilidad-empresarial-cuba.html>

RESUMEN

El presente artículo tiene como propósito reflexionar sobre la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y su relación con el proceso de Planificación Empresarial (PE) que se desarrolla en la empresa estatal cubana. Para cumplir con tal objetivo, el trabajo inicia explicando el concepto, enfoques y dimensiones de la RSE, así como, las ventajas que puede traer a una organización la aplicación de dicha forma de actuación. En un segundo momento, se aborda lo que es la PE, destacándose de esta su concepto y las categorías que conforman el plan de la empresa, para culminar explicado la interrelación que existe entre ambos aspectos, es decir, la RSE y la PE.

PALABRAS CLAVES: Planificación, Responsabilidad Social Empresarial, Empresa estatal, Conceptos, Categorías

ABSTRACT

¹ Licenciado en Economía de la Industria en el año 1982, Master en Administración de Empresas en el año 1995, Doctor en Ciencias Económicas en el año 2001

² Licenciada en Economía: Ciencias Empresariales en el año 2006, Master en Administración de Negocios en el año 2008, Doctora en Ciencias Económicas en el años 2017

The purpose of this article is to reflect on Corporate Social Responsibility (CSR) and its relationship with the Business Planning process (BP) that is developed in the Cuban state company. To fulfill this objective, the work starts by explaining the concept, approaches and dimensions of CSR, as well as the advantages that an organization can bring to the application of this form of action. In a second moment, it addresses what is the BP, highlighting this concept and the categories that make up the company's plan, to culminate explained the interrelation between both aspects, the CSR and BP.

KEYWORDS: Planning, Corporate Social Responsibility, State Enterprise, Concepts, Categories

1. CONCEPTO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

El termino Responsabilidad Social Empresarial (RSE) está asociado a la necesidad que se manifiesta, en la actualidad, de que las organizaciones comprendan que su compromiso con la sociedad no se limita únicamente a tener destacados resultados económicos, sino que estas deben generar empleos, velar por la seguridad y salud de los trabajadores, elaborar bienes o brindar servicios seguros, practicar la ética y proteger y cuidar el medio ambiente.

Para comprender el alcance y la lógica de la RSE, se considera necesario presentar algunos de los conceptos emitidos por varios organismos internacionales e importantes autores que han estudiado el tema. Entre dichas definiciones destacan:

- La RSE no es más que *“el compromiso de las organizaciones de contribuir al desarrollo económico sostenible, trabajando con empleados, sus familias, la comunidad y la sociedad en general para mejorar su calidad de vida”* (World Bussines Council on Sustainable Developent, 1998).
- La RSE *“es la integración voluntaria de las preocupaciones sociales y medioambientales en las operaciones del negocio de la empresa y en la relación con sus interlocutores o grupos de interés”* (Libro Verde de la Comunidad Económica Europea, 2001).
- La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) *“constituye un compromiso continuo de la empresa con la ética en su actuación y en la contribución al desarrollo económico, enfocados en el mejoramiento de la calidad de vida de su personal y sus familias así como la de su comunidad local y la sociedad en general”* (Price Water Huose Coopers, 2003).
- La RSE *“es una dimensión discrecional y una necesidad que va más allá del cumplimiento de las obligaciones legales de la empresa”* (Carrol, 1999).
- La RSE *“la constituye la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales, educativas, de salud y del medio ambiente en sus operaciones*

comerciales y sus relaciones con sus grupos de interés tanto internos como externos” (Dávila y Gómez, 2008).

- La RSE *“es la contribución activa y voluntaria de las empresas en el mejoramiento social, económico y ambiental” (Barroso, 2008).*
- Por RSE se entiende *“el reconocimiento e integración en sus operaciones por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales, dando lugar a prácticas empresariales que satisfagan dichas preocupaciones y configuren sus relaciones con sus interlocutores” (De la Cuesta y Valor, 2003; 11).*
- La RSE *“es el estado de conciencia de la empresa, en el cual para la toma de decisiones, se está comprometido a hacer lo correcto, en el momento correcto, en el lugar correcto y con los medios correctos para lograr los resultados correctos, dentro del marco del desarrollo sustentable que respeta el equilibrio entre sociedad, naturaleza y rentabilidad” (Abreu, 2008).*
- Para los autores de este artículo, la RSE representa el conjunto de acciones, que asume la empresa para lograr su sostenibilidad y rentabilidad económica, propiciar el bienestar y el crecimiento de sus empleados, incidir en el desarrollo de la comunidad y la sociedad, así como la protección del medio ambiente. Todo ello bajo la óptica de los principios de la ética y la transparencia.

A pesar de no existir una única definición de RSE, si se aprecia un importante consenso en elementos comunes que deben estar presente en una empresa que practique los cánones de la responsabilidad social como son: que es quehacer voluntario, que es una actitud que va más allá del cumplimiento de las obligaciones legales de la empresa y que se extiende a todas las operaciones donde quiera que desarrolla su actividad (Puentes, Antequera y Mar Velazco, 2010).

Con independencia de la definición que se siga, destaca Rubio (2006), la RSE debe ser portadora de los siguientes principios:

- Dimensión social
- Voluntariedad
- Integración, tanto en la gestión interna o externa
- Relaciones con todas las partes implicadas
- Transparencia informativa

Profundizando en las definiciones RSE, se puede observar, y a la vez compartir, la presencia de cuatro criterios o líneas que consideran Porto y Castromán (2006), debe cumplir toda empresa socialmente responsable, y que son:

- Contribuir a la calidad de vida dentro de la empresa.
- Cuidado y preservación del medio ambiente.
- Desempeñarse con un código de ética.
- Vincularse con la comunidad a partir de la misión del negocio, pero también de los bienes y servicios producidos.

Vale destacar que para que una empresa sea considerada como socialmente responsable debe trabajar, de manera conjunta, en las cuatro líneas, es decir, en la económica, en la social, en la medioambiental y en la ética. Si practican algunas de estas líneas y otras no, entonces la empresa está realizando solo acciones de compromiso empresarial con la sociedad, pero no puede decirse que sean empresas socialmente responsable (Medina, 2012).

2. ENFOQUES Y DIMENSIONES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.

2.1. Enfoques de la Responsabilidad Social Empresarial

La RSE se soporta en dos enfoques, a saber: enfoque interno y enfoque externo. El primero de estos enfoques se desarrolla hacia lo interno de la organización y está directamente relacionado con los resultados empresariales, el desarrollo y crecimiento de los trabajadores, el trato humano y respetuoso hacia éstos y su familia, la elaboración de bienes y servicios que satisfagan las necesidades y expectativas de los clientes, entre otros importantes elementos.

Dávila y Gómez (2008) señalan: *“dentro de la empresa, las prácticas responsables en lo social impactan en primer lugar a los trabajadores y se refieren a cuestiones como la inversión en recursos humanos, la salud, la seguridad y la gestión del cambio, mientras que las aplicaciones con el medio ambiente tienen que ver fundamentalmente con la gestión de los recursos naturales utilizados en la producción”*.

Por su parte el enfoque de RSE hacia lo externo se observa en el vínculo de la empresa con la comunidad, sus relaciones con clientes, proveedores y socios comerciales, así como con la emisión oportuna y transparente de la información, tanto para los clientes internos como para los clientes externos de la entidad (Hernández, 2008).

Con relación al enfoque externo, los autores Dávila y Gómez (2008) apuntan: *“lejos de limitarse al interior de las empresas, la responsabilidad social se extiende hasta las comunidades locales e incluye, además de los trabajadores, un amplio abanico de grupos de interés: socios comerciales y proveedores, consumidores, autoridades públicas y organizaciones no gubernamentales defensoras de los intereses de las comunidades locales y el medio ambiente”*.

2.2. Dimensiones de la RSE: Económica, Social y Ambiental

La RSE abarca tres dimensiones, figura 1, entendidas éstas como las áreas donde la empresa desarrolla sus actividades, lo que debe hacer responsablemente. Dichas dimensiones son:

- Dimensión social.
- Dimensión económica.
- Dimensión medioambiental.

La dimensión *social* refleja la relación de la entidad con la comunidad y la sociedad en general y se aprecia en aspectos como la generación de empleos, beneficios sociales, igualdad de género y educación a la comunidad.

La dimensión *económica* tiene que ver con el desempeño de la organización y se evidencia en elementos como la elaboración de productos socialmente responsables, el manejo de precios justos, la gestión del riesgo y el desarrollo de inversiones socialmente responsable.

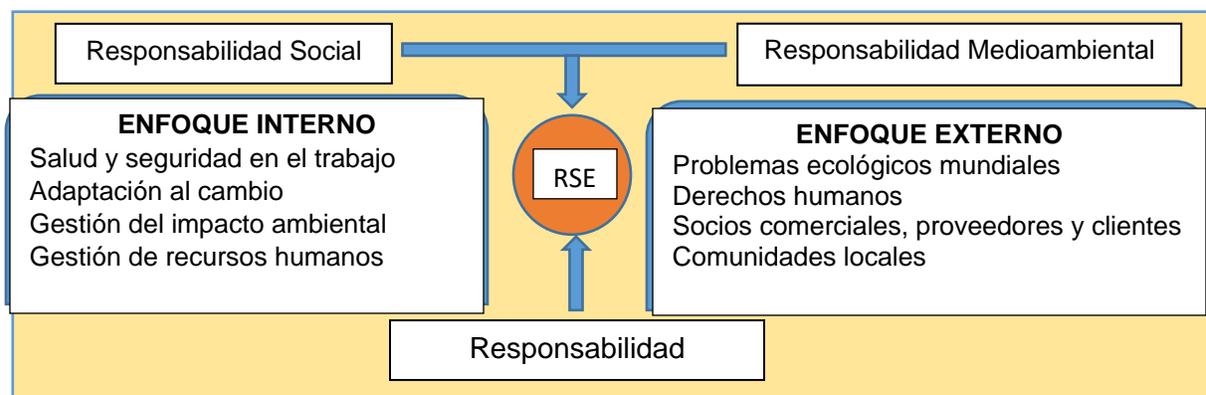


Figura 1. Dimensiones y enfoques de la RSE.

La dimensión *medioambiental* evidencia el compromiso de la empresa con el cuidado y protección del medio ambiente, lo que se observa en el compromiso de conservación del entorno, la minimización de impactos desfavorables, así como la elaboración de productos medioambientales responsables.

La figura 1 permite reafirmar que el enfoque interno hace referencia a las prácticas responsables dentro de la empresa y que afectan especialmente a los empleados y al medio ambiente. Se refieren a cuestiones como salud, seguridad en el trabajo, la gestión de los recursos humanos y la gestión de los recursos naturales empleados en la producción de los bienes servicios que brinda la organización. Por su parte, el enfoque externo se refiere a las responsabilidades fuera de la empresa, destacando las relaciones con los clientes, los proveedores y los socios comerciales; la comunidad y el respeto a los derechos humanos (Puentes, Antequera y del Mar, 2007).

Tomando como referencia los principios generales para considerar a una empresa socialmente responsable, los autores de este trabajo consideran que para que la empresa estatal socialista cubana desarrolle una gestión responsable debe cumplimentar los siguientes aspectos:

1. Contribuir al progreso económico, social y medioambiental con vistas a lograr un desarrollo sostenible
2. Estimular el trabajo y la cooperación con entidades radicadas en la comunidad
3. Fomentan ininterrumpidamente la formación de los empleados
4. Abstenerse de realizar actividades fuera del marco de la ley
5. Desarrollar buenas prácticas de gobierno empresarial
6. Desarrollar prácticas autodisciplinarias y sistemas de gestión eficaces
7. Promover el conocimiento por los empleados de las políticas empresariales y su conformidad con ellas
8. Aplicar políticas no discriminatorias en los empleos de la organización

9. Aplicar políticas de transparentes de información con los clientes, los empleados, los proveedores, la comunidad y el gobierno

Basado en la lógica de Mellado (2009), entre las principales ventajas que puede reportar a la empresa estatal socialista la aplicación de políticas socialmente responsables se pueden encontrar:

- Mejora la imagen pública de la organización
- Mejora reputación de la entidad.
- Fidelización de clientes
- Contribuye a incentivar la innovación
- Reduce la tensión con las instituciones fiscalizadoras
- Facilita captación de los recursos humanos
- Fortalece relaciones a largo plazo con el personal
- Atrae nuevos inversionistas
- Incrementa la confianza de los socios
- Contribuye en el proceso de obtención de nuevos socios

2.3. Principios de la RSE

El mayor nivel de sistematicidad en el establecimiento de los principios de la RSE se encuentra recogido en la Norma ISO 26000: 2010 “Guía de Responsabilidad Social”. Los principios que se declaran y reconocen internacionalmente sobre RSE se recogen en la tabla 1.

Como se puede observar, los principios constituyen pautas de actuación para las organizaciones que implanten políticas de RSE, teniendo un alcance y aplicabilidad en cualquier organización con independencia de su tamaño, forma de propiedad o sector de actividad en que se desempeñe.

Tabla No. 1. Principios de la RSE, según Norma ISO: 26000

Principios	Contenido
Rendición de cuentas.	Consiste en que una organización debe rendir cuentas ante las autoridades competentes, por sus impactos en la sociedad, la economía y el medio ambiente y las acciones tomadas para prevenir la repetición de impactos negativos involuntarios e imprevistos.
Transparencia.	Consiste en que una organización debe ser transparente en sus decisiones y actividades que impacten a la sociedad y el medio ambiente. Las organizaciones deben revelar de forma clara, precisa y completa la información sobre las políticas, decisiones y actividades de las que son responsables, incluyendo sus impactos conocidos y probables sobre la sociedad y el medio ambiente. La información debe estar fácilmente disponible y accesible para los interesados.

Comportamiento ético.	Consiste en que el comportamiento de una organización debe basarse en los valores de la honestidad, equidad e integridad. Estos valores implican el respeto por las personas, animales y medio ambiente y el compromiso de tratar el impacto de sus actividades y decisiones de sus partes interesadas.
Respeto a los intereses de las partes interesadas.	Consiste en que una organización debe respetar, considerar y responder a los intereses de sus partes interesadas. Aún y cuando los objetivos de la organización pueden limitarse solo a sus dueños y socios, clientes o integrantes, otros individuos o grupos, también pueden tener derechos, reclamaciones o intereses específicos que se deben tener en cuenta.
Principios (Cont.)	Contenido (Cont.)
Respeto al principio de legalidad	Consiste en que una organización debería aceptar que el respeto al principio de legalidad es obligatorio. El principio de legalidad se refiere a la supremacía del derecho y, en particular a la idea de que ningún individuo u Organización está por encima de la ley y de que los gobiernos están también sujetos a la ley. Este principio se contrapone con el ejercicio arbitrario del poder. El respeto a este principio implica que una organización cumple con todas las leyes y regulaciones aplicables.
Respeto a la norma internacional de comportamiento	Consiste en que la organización debería respetar la normatividad internacional de comportamiento, a la vez que acatar el principio de respeto de legalidad. La organización debería esforzarse por respetar las normas internacionales aún y cuando la ley o su implementación no salvaguarden los aspectos ambientales y sociales. Una organización deberá evitar ser cómplice en las actividades de otra organización que no sean coherentes con la normatividad internacional de comportamiento.
Respeto a los derechos humanos	Consiste en que una organización debería respetar los derechos humanos y reconocer tanto su importancia como su universalidad. Una organización debería promover el respeto de los derechos humanos y evitar beneficiarse de esas situaciones cuando la ley o su implementación no proporcionen la protección adecuada.

Fuente: ISO 26000:2010 "Guía de Responsabilidad Social"

Señalado los principales elementos relacionados con la RSE, se pasa a destacar los aspectos más relevantes de la Planificación Empresarial (PE) como condición para explicar la relación entre ambos aspectos.

3. PLANIFICACIÓN EMPRESARIAL. CONCEPTO Y CATEGORÍAS DEL PLAN

En función de que la PE se desarrolla en la empresa estatal socialista, sin ser prerrogativa única de este tipo de organización, se considera oportuno definir lo que se entiende por empresa estatal socialista.

La empresa estatal socialista es una entidad con personalidad jurídica propia, destinada a la producción y comercialización de bienes o servicios, que debe ser capaz de cubrir sus gastos con sus ingresos.

Está considerada, para Cuba, como la forma principal de empresa en la economía nacional, su eslabón básico, donde se integran los factores productivos según una determinada estructura organizativa, para satisfacer las necesidades del individuo, colectivo y de la sociedad, de forma sostenible.

La empresa realiza funciones productivas, financieras, logísticas, comerciales, de innovación y desarrollo, recursos humanos, con autonomía económica financiera e interactuando en el mercado nacional e internacional.

La PE es un proceso técnico, económico y organizativo que ayuda a las empresas a encausar sus acciones en el cumplimiento de sus objetivos a corto y mediano plazo, definición emitida por el Ministerio de Economía y Planificación de la República de Cuba en el año 2006.

Lo primero que establece el concepto es que la PE es un proceso lo que significa que la elaboración del plan de la empresa sigue la lógica de entradas, transformaciones y salidas. Las entradas están dadas por la información que se requiere para elaborar el plan como es la estimación de la demanda, la capacidad instalada, la base normativa de la entidad, la tecnología y el equipamiento con que cuenta la empresa, cantidad de trabajadores y los recursos disponibles para fundamentar la o las variantes de plan; las transformaciones vienen dadas por los análisis, estudios y propuestas de las diferentes variantes de plan y la salida por la presentación y aprobación de un documento que será el plan por el que la empresa se guíe para cumplir las metas previstas. Obvio resulta que esa propuesta de plan debe recoger los intereses tanto hacia lo interno, reflejando intereses de los trabajadores, como los intereses hacia lo externo de la empresa, basados en las expectativas de los clientes externos.

El plan de la empresa (Pozo, 2012) está conformado por un grupo de categorías en las que se destacan las siguientes:

- Eficiencia.
- Plan de producción y servicios.
- Portadores energéticos.
- Calidad.

- Mercadotecnia.
- Plan de mantenimiento.
- Ciencia, tecnología y medio ambiente.
- Inversiones.
- Empleo y salario.
- Costo, ganancia y rentabilidad.
- Plan financiero.
- Esquema financiero en divisas.
- Defensa.

Una breve explicación del contenido de cada una de estas categorías permite, en un primer momento, conocer a que dimensión de la RSE se vinculan más directamente, a la vez tener una idea de cuál o cuáles dimensiones son menos tomadas en cuenta en el plan de la empresa.

Eficiencia: Busca la mayor racionalidad en el uso de los recursos materiales, humanos y financieros, a partir de generar un empleo eficiente de los mismos. Elementos asociados a lograr un elevado aprovechamiento de las capacidades instaladas, utilizar de forma efectiva los recursos humanos de la organización, lograr un uso que evite el despilfarro de los recursos materiales y obtener los resultados esperados de los recursos financieros empleados, constituyen los propósitos de este apartado del plan de la empresa.

Plan de producción y servicios: Incluye todo lo relacionado con la planificación de los bienes y servicios que se producen en la entidad. Centra su atención en la planificación del volumen de producción, la elaboración de productos responsables con la salud humana, los índices de calidad, la organización de la producción y el aprovechamiento de las capacidades instaladas.

Portadores energéticos: A esta sección del plan corresponde determinar los requerimientos de portadores energéticos, por sus diferentes tipos, en unidades físicas y de valor. Estas necesidades deben corresponderse con los niveles de actividad planificados por la organización. El documento que resume todo el gasto energético que se planifica, es el balance energético, en el que se incluyen los tipos de energía que se producen en la entidad, las asignaciones que se recibirán centralmente y los usos o destinos que tendrá toda la energía en la empresa.

Calidad: Constituye el conjunto de actividades que planifica la organización relacionadas con las acciones a emprender para generar o alcanzar los niveles de calidad que satisfagan las necesidades y expectativas de los clientes.

Mercadotecnia: Constituye el conjunto de estudios, acciones y medidas que se ejecutarán en la entidad con vistas a asegurar o mejorar su posición competitiva en el mercado. Para tal propósito, en esta sección se analizan aspectos como la elaboración de las previsiones de ventas, la propuesta precios a los que se deben comercializar los bienes o servicios, los canales de distribución a emplear y el lugar donde debe comercializarse el bien o el servicio.

Mantenimiento: El plan de mantenimiento tiene que ver con las acciones que se realizan para mantener en un adecuado nivel de funcionamiento el equipamiento en especial y las instalaciones, en general, con que cuenta la organización. El momento en que se realizaran las reparaciones, el plan de piezas de repuesto y la disponibilidad de éstas para el momento en que se necesitan constituyen la razón de ser de este importante apartado del plan.

Ciencia, tecnología y medio ambiente: Las principales tareas de la planificación de la ciencia y la tecnología deben estar orientadas a la rápida introducción de las mejoras tecnológicas u organizativas en los procesos que se desarrollan en la entidad. Es muy importante que esas mejoras favorezcan el incremento del nivel técnico de la producción, su calidad, productividad, organización, ahorro material y reducción del costo. También deben contribuir a la elevación y diversificación de las exportaciones y a la sustitución de importaciones.

Inversiones: Abarca todas las fases relacionadas con la evaluación económica y financiera de los proyectos de inversión que se ejecuten en la organización. Incluye la creación, ampliación, modernización, puesta en explotación y asimilación de los fondos básicos, con el objetivo de incrementar la calidad de la producción o servicios, su eficiencia y ampliar o mejorar las capacidades existentes.

Empleo y salario: Agrupa el análisis y las medidas de organización del proceso, estructuras, plantillas, normas o estándares de trabajo, estudios de flujos tecnológicos, eficiencia en el uso de la fuerza de trabajo, atención al hombre, estudios de sistemas de pagos y estímulos, evaluación del desempeño, idoneidad, planes de capacitación en nuevas tecnologías y conocimientos requeridos para alcanzar los objetivos productivos que se propone la entidad.

Plan de costo, ganancia y rentabilidad: Esta es una categoría sintética o generalizadora; se le suele llamar “resultante” de la actividad económica de la empresa. En ella se planifican todos los costos y gastos a incurrir en el período planificado para cumplir los niveles de producción, servicios y otras actividades. Esta categoría es la base para la determinación de la ganancia y la rentabilidad que logra la organización. Sus resultados son la clave para la sostenibilidad económica de la empresa.

Plan financiero: Consiste en un balance de los ingresos y gastos (con independencia de la moneda en que se ejecuten), donde se detallan todas las fuentes de ingresos y acumulaciones monetarias, así como los egresos, según los destinos de utilización de los medios financieros. Incluye también las relaciones en la distribución o contribución financiera que se establece con el organismo superior, las instituciones financieras y con el Presupuesto del Estado.

Esquema financiero en divisas: Tiene en cuentas las necesidades de recursos en divisas libremente convertibles que requiere la entidad para desarrollar su ciclo de operaciones sin interrupciones.

Defensa: Comprende todo lo relacionado con la satisfacción de las necesidades de la defensa para situaciones excepcionales, para tiempo de paz, así como de la Defensa Civil.

4. RELACIÓN ENTRE LAS DIMENSIONES DE LA RSE Y LAS CATEGORÍAS DE LA PE

Para ordenar este análisis resulta necesario relacionar las sesiones del plan con las dimensiones que conforman la RSE, es decir, la económica, la social y la medioambiental; lo que se refleja en la tabla 2.

Tabla 2. Agrupación de las categorías del plan según dimensiones de la RSE

Categorías de la PE	Dimensiones de la RSE		
	Económica	Social	Medioambiental
Eficiencia	X		
Plan de producción y servicios	X		
Portadores energéticos			X
Calidad	X		
Mercadotecnia		X	
Plan de mantenimiento	X		
Ciencia, tecnología y medio ambiente			X
Categorías de la PE (Cont.)	Dimensiones de la RSE (Cont.)		
Inversiones	X		
Empleo y salario	X		
Costo, ganancia y rentabilidad	X		
Plan financiero	X		
Esquema financiero en divisas	X		
Defensa		X	

Señalada la relación entre las categorías de la PE y las dimensiones de la RSE corresponde observar aquellas insuficiencias o aspectos no abarcados por las categorías de la PE y que limitan su alcance desde la óptica de la RSE.

Los resultados aquí mostrados han sido valorados con directivos de importantes organizaciones, los que comparten los aspectos que deben ser atendidos por las empresas cubanas en general y que darían una evidencia de responsabilidad social de estas organizaciones. Por categorías, los elementos a tomar en consideración son los siguientes:

Gestión de Recursos Humanos (Empleo y salarios)

- Realizar inversiones en programas de formación permanente del personal
- Trabajar en la búsqueda de una mayor diversidad en la formación de los recursos humanos
- Generar iniciativas para lograr un mayor equilibrio entre trabajo, familia y recreación
- Aplicar prácticas responsables de contratación, no discriminatorias, para facilitar la contratación de personas pertenecientes a minorías étnicas, trabajadores de mayor edad y mujeres, así como miembros de grupos GTBI

- Mejorar sistemáticamente los salarios de los empleados, en función de los resultados obtenidos

Salud y seguridad en el trabajo (Salud y seguridad)

- Sistematizar, al menos, dos veces al año chequeos de salud a los empleados de la organización
- Identificar los riesgos potenciales y se tomar las acciones preventivas
- Involucrar a los trabajadores, que tienen un mayor conocimiento, en la identificación de los problemas y de las posibles soluciones
- Trabajar para lograr que todos los trabajadores conozcan los procedimientos aplicables en su puesto de trabajo
- Esforzarse por garantizar medios para la trasportación de los empleados hacía la organización
- Mantener elevados niveles de higiene en las áreas generales y operativas de la organización

Adaptación al cambio

- Preservar la moral y la motivación de los trabajadores ante cambios que se planeen introducir en la organización
- Valorar y tener en cuenta los intereses y preocupaciones de todos los afectados por los cambios
- Implantar un sistema de información y las consultas a las partes afectadas por los cambios propuestos
- Trabajar en el diseño de cursos de reciclaje profesional a los trabajadores en caso necesario

Ecología Interna (Ciencia, tecnología y medioambiente)-(Portadores energéticos)

- Conocer y cumplir la normativa ambiental aplicable
- Gestionar racionalmente el consumo de agua, electricidad, gas y materiales
- Reducir las emisiones y residuos gestionando las fuentes y seleccionando los recursos
- Apostar por el reciclaje de los residuos y de los productos fabricados
- Implicar a toda la organización en el respeto al entorno
- Impulsar la ecoeficiencia y el ecodiseño de los procesos productivos y de los productos y servicios

Comunidades locales

- Cumplir, de estar estipulado, con el pago de impuestos a la comunidad
- Dar preferencia a los proveedores locales
- Contratar en primera opción a las entidades estatales o no estatales radicadas en la comunidad
- Generar empleos para las personas que habitan en el ámbito local de la empresa

- Fomentar iniciativas de carácter social, deportivas, culturales, ambientales por parte de la empresa

Socios comerciales, proveedores y consumidores (Mercadotecnia y calidad)

- Conocer, sistemáticamente, el grado de satisfacción y fidelidad de los clientes, proveedores y socios comerciales, fomentando una comunicación fluida
- Evidenciar transparencia en la política de compras a proveedores y en materia de comercialización y publicidad, así como, respeto a los derechos de los consumidores
- Firmar acuerdos de colaboración con clientes y proveedores para promover la mejora conjunta de su RSE
- Garantizar la seguridad, trazabilidad y calidad de las materias primas y del producto o servicio final

Desarrollo sostenible (Ciencia, tecnología y medioambiente)

- Crear una cultura encaminada a informar sobre los aspectos ambientales y sociales asociados al producto y/o servicio a producir o prestar
- Extender y compartir las buenas prácticas ambientales y sociales a lo largo de toda la cadena de valor, implicando a proveedores y clientes
- Generar un clima de confianza y estabilidad con los socios comerciales
- La empresa está implicada en programas de cooperación internacional

5. CONSIDERACIONES FINALES

- Para los autores de este trabajo la RSE representa el conjunto de acciones, que asume la empresa para lograr su sostenibilidad y rentabilidad económica, propiciar el bienestar y el crecimiento de sus empleados, incidir en el desarrollo de la comunidad y la sociedad, así como la protección del medio ambiente. Todo ello bajo la óptica de los principios de la ética y la transparencia.
- Se puede afirmar de que existe relación entre la RSE y la PE, sin embargo las categorías que conforman el plan de la empresa no llegan a reflejar todos los elementos asociados a las tres dimensiones que conforman la RSE.
- En el proceso de elaboración del plan de la empresa se debe trabajar con mayor intencionalidad para lograr reflejar, en las categorías del plan de la empresa, la mayor cantidad de aspectos relacionados con la RSE, evitando las carencias que se han detectado en este trabajo.
- Al relacionar las categorías de la PE con las dimensiones de la RSE se observa que la dimensión predominante es la económica, sigue en orden de importancia la dimensión social y en tercer lugar se ubica la dimensión medioambiental.

BIBLIOGRAFÍA

1. World Business Council on Sustainable Development (WBCSD 1997, 1999, 2000 y 2002). "Corporate Social Responsibility"

2. Comisión Europea (2011). "Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas". Libro Verde. 2001. Comisión Europea. 7.
3. Carroll, A (1999). "Corporate Social Responsibility". *Business & Society*, vol.38, No. 3, pp. 268-295.
4. Dávila, A y J. L, Gómez (2008). Responsabilidad Social Empresarial. Un reto para la Industria Química. Facultad de Ciencias/Universidad Autónoma de Chihuahua. Punto de vista. Synthesis. pp. 1-7. Chihuahua.
5. Barroso, F (2008). La Responsabilidad Social Empresarial. Un estudio en cuarenta empresas en Mérida, Yucatan. *Redalyc*, No. 226. pp. 73-91.
6. De la Cuesta, y Valor. (2003). Responsabilidad social de la empresa. Concepto, medición y desarrollo en España. 7.
7. Abreu, José Luís. Integración del modelo de RSE, en los programas de maestría de negocios, contaduría y administración. México: UNAM 2008.
8. Puentes, R., Antequera, J., y Velasco, M. (2006). La responsabilidad social corporativa y su importancia en el espacio europeo de educación superior.
9. Porto, N y J, Castroman (2006). Responsabilidad Social: Un análisis de la situación actual en México y España. *Contaduría y Administración*, No. 220, pp. 67-87. México, D.F.
10. Mellado, C (2009). Responsabilidad Social Empresarial en las Pequeñas y Medianas Empresas Latinoamericanas. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)* Vol. XV, No. 1, Enero - Abril 2009, pp. 24 – 33. Madrid.
11. Norma ISO 26000:2010. "Modelo que proporciona las guías para el desarrollo de la Responsabilidad Social en cualquier Organización". Referencia: Norma Internacional ISO 26000:2010 Guía de Responsabilidad Social: Primera Edición Noviembre 01 de 2010. España.
12. Rubio, M. C (2006). Más allá del beneficio. Responsabilidad social de las empresas. *Técnica Industrial*. No. 262; pp. 17-21. España.
13. Pozo Rodríguez, J. M (2012). Apuntes sobre la Planificación Empresarial. Editorial Felix Varela, 1ra. edición. La Habana, Cuba.
14. Hernández, G (2008). Responsabilidad Social Empresarial en Antioquia. *Revista Universidad EAFIT*. Vol. 44. No. 149. pp. 38-59. Bogotá.
15. Medina Celis, L. M. (2012). La información contable de Responsabilidad Social Empresarial para las PyMEs mexicanas. Tesis Doctoral. Universidad de Camagüey, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Departamento de Contabilidad y Finanzas. Camaguey. Cuba, 2012.