

**RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y DESARROLLO SOSTENIBLE: ANÁLISIS  
CRÍTICO**  
**CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT: A CRITICAL  
ANALYSIS**

**Autores:** Est. Annedý Ávila Díaz<sup>1</sup>, Lic. Alfredo González Marrero<sup>2</sup>, M.Sc. Elaine Artigas Pérez<sup>3</sup>

Asociación Económica Internacional SERVIMIN & Centro de Estudios para la Gestión del Desarrollo de la Universidad Agraria de La Habana

<sup>1</sup> <https://orcid.org/0009-0001-7632-3370> [annedy@servimin.cu](mailto:annedy@servimin.cu)

<sup>2</sup> <https://orcid.org/0000-0001-7920-2673> [alfredog@unah.edu.cu](mailto:alfredog@unah.edu.cu)

<sup>3</sup> <https://orcid.org/0000-0002-4905-7265> [elaine\\_artigas@unah.edu.cu](mailto:elaine_artigas@unah.edu.cu)

### **Resumen**

El objetivo general de este texto científico fue argumentar críticamente expresiones de responsabilidad social empresarial en función del desarrollo sostenible. Se realiza una investigación mixta, que, por medio de métodos teóricos y empíricos, que permitió identificar retos y oportunidades para la implementación de prácticas socialmente responsables en empresas. Existen aspectos que pueden contribuir al progreso social, haciéndose necesario el tratamiento a obstáculos que deben superar las organizaciones para llevar a cabo iniciativas de responsabilidad social de manera efectiva. Las actividades apuntan a generar recomendaciones y propuestas que impulsen el desarrollo sostenible y la mejora de las condiciones de vida de la población a través de la participación activa del sector empresarial en la responsabilidad social.

**Palabras clave:** desarrollo social, responsabilidad social empresarial, sostenibilidad

### **Abstract**

The general objective of this scientific text was to critically argue expressions of corporate social responsibility in terms of sustainable development. A mixed investigation is carried out, which, through theoretical and empirical methods, allowed us to identify challenges and opportunities for the implementation of socially responsible practices in companies. There are aspects that can contribute to social progress, making it necessary to address obstacles that organizations must overcome to carry out social responsibility initiatives effectively. The activities aim to generate recommendations

and proposals that promote sustainable development and the improvement of the living conditions of the population through the active participation of the business sector in social responsibility.

**Keywords:** social development, corporate social responsibility, sustainability

## **Introducción**

La responsabilidad social empresarial (RSE) se considera un concepto fundamental en la gestión de las organizaciones, ya que implica la integración voluntaria de preocupaciones sociales y ambientales. En el contexto cubano, donde la economía se encuentra en un proceso de transformación y apertura gradual, la RSE adquiere una relevancia especial como herramienta para promover el desarrollo sostenible y mejorar las condiciones de vida de la población.

En este sentido, es fundamental analizar las limitaciones que enfrentan las empresas al implementar prácticas socialmente responsables. La identificación de estas dificultades permitirá diseñar estrategias y políticas que impulsen la adopción de prácticas sostenibles y éticas por parte del sector empresarial. Asimismo, es importante destacar que la RSE no solo beneficia a la sociedad en su conjunto, sino que también puede tener un impacto positivo en la reputación y la competitividad de las empresas.

Por otro lado, cada sector tiene sus propias características y necesidades, por lo que es importante adaptar las estrategias de RSE a las particularidades de cada industria. Además, la cooperación entre empresas, organizaciones de la sociedad civil y el gobierno constituye un factor clave para abordar los problemas sociales y ambientales de manera integral (Pérez et al., 2021).

Para el fomento del diálogo y la colaboración entre los diferentes actores involucrados en la promoción de la RSE, la construcción de alianzas estratégicas entre empresas, instituciones académicas y el gobierno puede potenciar el impacto de las iniciativas de responsabilidad social y generar sinergias positivas para el desarrollo sostenible.

Asimismo, es importante destacar el papel crucial que juegan los consumidores y la sociedad civil en el impulso de la RSE. La demanda por productos y servicios sostenibles y éticos está en aumento a nivel global, lo que puede motivar a las empresas a adoptar prácticas responsables para satisfacer las expectativas del mercado. Por tanto, sensibilizar a la población sobre la importancia de consumir de manera responsable puede ser un factor clave para promover la RSE.

En este contexto, es relevante analizar cómo las empresas pueden contribuir al progreso social del país a través de acciones concretas en materia de responsabilidad social. La implementación de programas de educación, salud, empleo digno, protección del medio ambiente y apoyo a

comunidades en situación de vulnerabilidad son algunas de las áreas en las que las organizaciones pueden generar un impacto positivo y contribuir al desarrollo sostenible (Sosa & González, 2021). Además, es importante tener en cuenta que la RSE no solo implica acciones filantrópicas, sino que también abarca aspectos como el respeto a los derechos humanos, la transparencia en la gestión empresarial, el cumplimiento de normas laborales y ambientales, entre otros (Samá, 2023). Por tanto, es fundamental que las empresas adopten un enfoque integral de la responsabilidad social que considere todas sus dimensiones.

En este sentido, es necesario evaluar los beneficios tangibles e intangibles que puede generar la implementación de prácticas socialmente responsables para las empresas. Además del impacto positivo en la reputación y la imagen corporativa, la RSE puede contribuir a mejorar la productividad, reducir costos operativos, fortalecer las relaciones con los empleados, clientes y proveedores, e incluso abrir nuevas oportunidades de negocio.

La RSE representa una oportunidad única para promover el desarrollo sostenible y mejorar las condiciones de vida de la población. A pesar de los retos y desafíos que enfrentan las empresas al implementar prácticas socialmente responsables, es posible superar estas dificultades mediante el trabajo conjunto entre el sector empresarial, el gobierno, la sociedad civil y otros actores relevantes. La adopción de un enfoque integral e inclusivo de la RSE puede contribuir significativamente al progreso social del país y sentar las bases para un futuro más próspero y equitativo.

Los elementos expuestos hasta el momento, expresan la justificación del siguiente **problema científico**: ¿Cómo se expresa la responsabilidad social empresarial en función del desarrollo sostenible?

**Objeto de la investigación:** la responsabilidad social empresarial

**Campo de acción:** expresiones de responsabilidad social en el sector empresarial que tributen al desarrollo sostenible.

**Objetivo General:** Argumentar críticamente expresiones de responsabilidad social empresarial en función del desarrollo sostenible.

### **Materiales y Métodos**

Esta investigación es mixta con predominio de elementos cuantitativos y cualitativos para el análisis de diferentes aspectos relacionados con las prácticas de responsabilidad social en las empresas. Esto permite obtener una visión más completa y profunda de cómo las organizaciones están abordando sus responsabilidades sociales y el impacto de sus acciones en la sociedad y el medio ambiente. La investigación incluye el empleo de métodos y técnicas de obtención de información de fuentes teóricas y empíricas:

**-Análisis-síntesis:** para el entendimiento y análisis de qué considerar responsabilidad social empresarial, obtenido de sustentos generales de la gestión empresarial.

**-Inducción-deducción:** para la operacionalización de la variable responsabilidad social empresarial como un componente que tributa al desarrollo integral del país. A su vez, permitió el análisis y procesamiento de los resultados obtenidos a lo largo de la investigación.

**-Análisis de documentos:** para la caracterización y análisis crítico del enfoque integral de responsabilidad social empresarial a algunos documentos de las referencias bibliográficas consultadas.

**-Entrevista en profundidad:** al Ing. Rolando Tápanes Oviedo, actual director de la Asociación Económica Internacional SERVIMIN para conocer sus consideraciones sobre la RSE en el actual contexto de la actualización del modelo económico y social.

## **Resultados y discusión**

### **Epígrafe 1: La responsabilidad social empresarial, compromiso y gestión**

Las empresas enfrentan diversos retos y desafíos en la implementación de prácticas socialmente responsables, debido a la falta de conciencia e inapropiada cultura sobre la importancia de la RSE en la sociedad. La escasez de recursos y capacidades técnicas también limita la capacidad de las organizaciones para llevar a cabo iniciativas de RSE de manera efectiva.

La adaptación de las estrategias de RSE a las particularidades de cada industria es fundamental para su implementación efectiva. Asimismo, la cooperación entre empresas, organizaciones de la sociedad civil y el gobierno es clave para abordar los problemas sociales y ambientales de manera integral (Cruz et al., 2021).

En este sentido, promover el diálogo y la colaboración entre los diferentes actores involucrados en la promoción de la RSE es fundamental para la generación de sinergias positivas para el desarrollo sostenible del país (Nogueira et al., 2023). Además, la sensibilización de la población sobre la importancia de consumir de manera responsable puede ser un factor clave para impulsar la adopción de prácticas sostenibles por parte de las empresas.

Sin embargo, existen obstáculos y resistencias que pueden surgir al momento de implementar iniciativas de RSE, como la falta de compromiso por parte de la alta dirección, la resistencia al cambio dentro de las organizaciones y la falta de recursos (García, 2020). Superar estos desafíos requiere diseñar estrategias de sensibilización y capacitación para concientizar a los actores involucrados sobre los beneficios y oportunidades que ofrece la RSE.

La evaluación constante de las iniciativas de RSE permite identificar áreas de mejora y ajustar las estrategias según sea necesario. Además, es importante fomentar la transparencia en las prácticas

empresariales y comunicar de manera clara y efectiva las acciones socialmente responsables realizadas por cada organismo e institución participante.

La colaboración entre empresas, gobierno y sociedad civil es clave para impulsar la RSE y promover buenas prácticas en materia del desarrollo sostenible y equitativo. El trabajo conjunto entre los diferentes actores involucrados permite maximizar el impacto de las iniciativas de responsabilidad social y generar sinergias positivas para el bienestar de la sociedad (Antúñez et al., 2021).

En conclusión, la responsabilidad social empresarial (Ver gráfico 1) representa una oportunidad para promover el desarrollo sostenible y mejorar las condiciones de vida de la población. A pesar de los desafíos que enfrentan las empresas al implementar prácticas socialmente responsables, se debe fomentar el trabajo intersectorial y conjunto entre el sector empresarial, el gobierno, la sociedad civil y otros actores relevantes.

Gráfico 1: Dimensiones e indicadores de la responsabilidad social empresarial	
Dimensiones	Indicadores
Económica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rentabilidad y sostenibilidad financiera</li> <li>• Inversión en prácticas sostenibles.</li> <li>• Creación de empleo local.</li> <li>• Transparencia financiera (informes anuales, auditorías externas).</li> </ul>
Social	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Condiciones laborales (salarios justos, beneficios, seguridad laboral).</li> <li>• Diversidad e inclusión (porcentaje de empleados de diferentes géneros, razas, capacidades).</li> <li>• Capacitación y desarrollo profesional (horas de formación por empleado).</li> <li>• Impacto en la comunidad (proyectos comunitarios, donaciones).</li> </ul>
Ambiental	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disminución de emisiones de gases de efecto invernadero).</li> <li>• Gestión de residuos (porcentaje de reciclaje, reducción de residuos).</li> <li>• Uso eficiente de recursos (agua, energía).</li> <li>• Obtención de certificaciones ambientales.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento de normativas y leyes (auditorías de cumplimiento).</li> </ul>

Ética	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Políticas de ética y conducta empresarial (existencia y difusión de un código de ética).</li> <li>• Mecanismos de denuncia y protección al denunciante.</li> <li>• Transparencia en la comunicación multifactorial.</li> </ul>
Gobernanza	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Composición del consejo directivo (diversidad, independencia).</li> <li>• Políticas de gobernanza corporativa (existencia de políticas claras y divulgadas).</li> <li>• Participación de los empleados en la toma de decisiones.</li> <li>• Reportes de sostenibilidad (frecuencia y calidad de los informes).</li> </ul>
Elaboración propia	

**Epígrafe 2: La relación responsabilidad social empresarial y desarrollo sostenible: puntos en contacto**

La relación entre la responsabilidad social empresarial (RSE) y el desarrollo sostenible es un tema de gran relevancia en la actualidad, ya que ambas concepciones están estrechamente relacionadas y se complementan mutuamente en la búsqueda de un futuro más equitativo para las generaciones presentes y futuras. La RSE se refiere al compromiso que tienen las empresas de contribuir al bienestar de la sociedad y el medio ambiente a través de sus actividades comerciales, mientras que el desarrollo sostenible busca satisfacer las necesidades actuales sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer las suyas.

La RSE juega un papel fundamental en la promoción del desarrollo sostenible, ya que las empresas tienen la capacidad y la responsabilidad de generar un impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente a través de sus operaciones y decisiones comerciales (Antúnez et al., 2021). Al adoptar prácticas socialmente responsables, las empresas pueden contribuir al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos por las Naciones Unidas, que buscan abordar los desafíos globales en áreas como la pobreza, el hambre, la igualdad de género, la educación, la salud, el cambio climático y la protección del medio ambiente.

Sin embargo, es importante realizar un análisis crítico de la relación entre la RSE y el desarrollo sostenible para identificar posibles desafíos y limitaciones en su implementación. Uno de los principales desafíos es la falta de compromiso por parte de las empresas para adoptar prácticas

socialmente responsables de manera integral y coherente. Actualmente, algunas empresas asumen la RSE como una obligación legal o una estrategia de marketing, en lugar de una convicción ética y moral sobre su impacto en la sociedad a corto, mediano y largo plazo.

Es fundamental que las empresas sean transparentes en sus operaciones y comuniquen de manera clara y veraz sus acciones socialmente responsables para generar confianza y credibilidad. La falta de métricas claras y estándares internacionales para medir el impacto de la RSE también puede ser un obstáculo para evaluar su efectividad a largo plazo.

Otro aspecto crítico a considerar es la necesidad de integrar la RSE en la estrategia empresarial de manera coherente y sistémica. Existen empresas que conectan la RSE como un departamento separado o una serie de iniciativas aisladas, en lugar de un enfoque integral que impregne todas las áreas de la organización. Para que la RSE contribuya de manera significativa al desarrollo sostenible, es necesario que esté alineada con la visión, misión y valores de la empresa, y se integre en todas las decisiones y procesos comerciales.

En ese sentido, se considera fundamental la promoción de buenas prácticas en materia de RSE a lo interno y externo de las empresas, donde la relación entre organismos sea ganar-ganar, y con ello, se reconozca el fomento de la empresa al incremento del bienestar ciudadano.

Además, es importante considerar el papel del gobierno y otras partes interesadas en promover la RSE y el desarrollo sostenible. El marco normativo y regulatorio en el que operan las empresas puede influir significativamente en su capacidad para adoptar prácticas socialmente responsables (Soto & Batista, 2020).

Tomando en cuenta las proyecciones en la política empresarial cubana, la actualización del modelo, y los Lineamientos de la política económica y social cubana, “Las empresas contarán con un marco regulatorio general, que reconozca su autonomía y establezca sus facultades y responsabilidades, en correspondencia con los sectores a los que tributa. Sus finanzas internas solo podrán ser intervenidas mediante los procedimientos legalmente establecidos” (PCC, 2021, p.58).

En Cuba desde la gestión de políticas públicas se promueve la RSE en todos los actores socioeconómicos. En correspondencia con lo anterior, se considera vital que exista un entorno propicio para la RSE que fomente la colaboración entre el sector privado, el sector público y la sociedad civil en la búsqueda de soluciones sostenibles a los desafíos sociales y ambientales.

La educación y sensibilización sobre la importancia de la RSE y el desarrollo sostenible también son aspectos críticos a considerar. Los actores del sector deben sentirse plenamente identificados con el impacto que tienen sus decisiones y acciones en la sociedad y el medio ambiente. Es fundamental

promover una cultura empresarial basada en valores éticos y compromiso con el bienestar social para impulsar la adopción generalizada de prácticas socialmente responsables.

La RSE puede ser una herramienta poderosa para promover prácticas empresariales sostenibles que reduzcan el impacto ambiental de las operaciones comerciales, contribuyan a la conservación y protección del medio ambiente, y fomenten la economía solidaria dentro del sector. Las empresas pueden implementar medidas como la eficiencia energética, el uso responsable de los recursos naturales, la gestión adecuada de residuos y la inversión en energías renovables para mitigar su huella ecológica.

Sin embargo, es importante reconocer que existen críticas hacia la RSE como estrategia para promover el desarrollo sostenible. Algunos analistas argumentan que muchas empresas utilizan la RSE como un mecanismo para lavar su imagen o desviar la atención de sus prácticas comerciales poco éticas o insostenibles. Además, se cuestiona si las acciones de RSE son suficientes para abordar los problemas estructurales y sistémicos que subyacen a los desafíos sociales y ambientales actuales (Ávila et al., 2023).

En conclusión, la relación entre la responsabilidad social empresarial y el desarrollo sostenible es compleja y multifacética, pero fundamental para construir un futuro más equitativo, sostenible y próspero para todos. Es necesario abordar los desafíos que la misma representa en materia de implementación de prácticas socialmente responsables para maximizar su impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente. La RSE puede ser una poderosa herramienta para transformar el modelo económico actual hacia uno más inclusivo, justo y sostenible si se aborda de manera crítica, coherente e integral.

### **Epígrafe 3: Limitantes para el desarrollo sostenible en función de la responsabilidad social empresarial**

La responsabilidad social empresarial (RSE) presenta una serie de retos y desafíos relacionados con la falta de marcos normativos y regulaciones claras que fomenten la RSE. A pesar de los avances en materia de tratamiento integral y gestión de la responsabilidad social, aún existen retos que dificultan la implementación efectiva de prácticas socialmente responsables en las empresas. Es necesario fortalecer el marco normativo y regulatorio para promover la RSE como un elemento clave para el desarrollo social y económico del país (Zaldívar et al., 2021).

Es fundamental que las empresas sean transparentes en sus operaciones y comuniquen de manera clara y veraz sus acciones socialmente responsables para generar confianza y credibilidad entre sus actores clave. La rendición de cuentas es un aspecto clave para garantizar que las empresas

cumplan con sus compromisos en materia de RSE y contribuyan de manera efectiva a la competitividad empresarial y al desarrollo social del país.

Otro reto importante es la necesidad de integrar la RSE en la estrategia empresarial. Muchas empresas aún ven la RSE como un grupo de iniciativas aisladas, en lugar de un enfoque integral que impregne todas las áreas de la organización.

Además, es fundamental abordar las inequidades y desigualdades sociales que persisten como un obstáculo para alcanzar un desarrollo social inclusivo y equitativo. La RSE puede desempeñar un papel importante en la reducción de las brechas sociales a través de iniciativas que promuevan la igualdad de oportunidades, la inclusión social y el respeto a los derechos humanos. Las empresas tienen la responsabilidad de contribuir a la construcción de una sociedad más justa y equitativa a través de sus acciones y políticas empresariales (Hernández, 2021).

Otro reto importante es fomentar la colaboración entre el sector estatal y el sector no estatal para la promoción de la RSE como un motor para el desarrollo social. La cooperación entre diferentes actores sociales es fundamental para impulsar iniciativas conjuntas que aborden los desafíos sociales del país de manera integral.

Asimismo, es necesario fortalecer las capacidades y competencias de las empresas en materia de RSE para promover una cultura empresarial basada en valores éticos y compromiso con el bienestar social. La formación y sensibilización sobre la importancia de la RSE son aspectos críticos a considerar para impulsar la adopción generalizada de prácticas socialmente responsables.

Otro desafío importante es la necesidad de promover la inclusión de pequeñas y medianas empresas en las iniciativas de RSE. Algunos de los nuevos actores económicos enfrentan limitaciones financieras y operativas para implementar prácticas socialmente responsables, por lo que es fundamental desarrollar mecanismos de apoyo y acompañamiento para facilitar su participación en programas y proyectos de RSE.

La RSE puede ser un motor para fomentar la innovación empresarial y generar valor compartido para la sociedad y el medio ambiente. Es necesario fomentar un entorno propicio para la innovación que estimule la generación de ideas y proyectos sostenibles que contribuyan al desarrollo social inclusivo y equitativo.

Otro reto importante para el país se relaciona con la gestión de convenios y colaboraciones entre empresas para impulsar iniciativas conjuntas que aborden los retos sociales de manera integral. La cooperación entre empresas del mismo sector o diferentes sectores puede generar sinergias positivas que potencien el impacto positivo de las acciones de RSE. Por lo que, se hace necesario

fomentar alianzas estratégicas que promuevan el intercambio de conocimientos, recursos y buenas prácticas en materia de RSE.

Los consumidores juegan un papel crucial en la promoción de prácticas socialmente responsables al exigir productos y servicios sostenibles a las empresas. En ese aspecto, es necesario concientizar a los consumidores sobre el impacto que tienen sus decisiones de compra en la sociedad y el medio ambiente para fomentar un consumo más consciente y responsable.

Otra limitante se enfoca a la escasez de recursos financieros para implementar prácticas socialmente responsables, por lo que es necesario desarrollar mecanismos de financiamiento que faciliten su gestión en programas y proyectos que tributen a la RSE. Es fundamental promover la inversión privada y pública en este tipo de iniciativas, que contribuyan al desarrollo social inclusivo y equitativo del país.

Por otro lado, es importante fortalecer las alianzas internacionales en materia de RSE para promover el intercambio de experiencias, conocimientos y buenas prácticas entre países. La colaboración internacional puede ser clave para impulsar iniciativas conjuntas que aborden los desafíos sociales y ambientales globales desde lo multinivel y multiescalar.

En síntesis, las limitantes identificadas en materia de responsabilidad social empresarial para el desarrollo sostenible son diversas y complejas, que hacen un llamado a su adecuado tratamiento para construir un futuro más equitativo, accesible, sostenible y próspero. Es necesario abordar estos desafíos con determinación, compromiso y colaboración entre diferentes actores sociales para promover prácticas empresariales sostenibles.

## **Conclusiones**

La responsabilidad social empresarial (RSE) enfrenta retos y desafíos que deben ser abordados para promover un desarrollo social más equitativo y sostenible. En primer lugar, uno de los desafíos clave es la necesidad de concientizar a las empresas sobre la importancia de adoptar prácticas socialmente responsables en sus operaciones comerciales. Algunas instituciones aún no están plenamente conscientes del impacto que tienen sus acciones en la sociedad y el medio ambiente, por lo que es fundamental promover una cultura empresarial basada en valores éticos y compromiso con el bienestar social.

Se considera fundamental abordar las inequidades y desigualdades sociales que persisten como un obstáculo para alcanzar un desarrollo social inclusivo y sostenible. La RSE puede desempeñar un papel importante en la reducción de las brechas sociales a través de iniciativas que promuevan la igualdad de oportunidades, la inclusión social y el respeto a los derechos humanos. Las empresas

cubanas tienen la responsabilidad de contribuir a la construcción de una sociedad más justa y equitativa a través de sus acciones y políticas empresariales, alineadas a la actualización del modelo económico y social cubano.

### Referencias Bibliográficas

Ávila, G. J., Varona, F. L., Ochoa, M. B., y Ávilas, J. R. (2023). La responsabilidad social empresarial en micro, pequeñas y medianas empresas turísticas. *Ciencias Holguín*, 29(1). <http://www.ciencias.holguin.cu/revista/article/view/167>

Antúñez, A., Díaz, E. & Castillo, N. (2021). Desarrollo sostenible & economía circular: un estudio desde la responsabilidad social empresarial. *Revista de Ciencias Jurídicas*, 154, 165-206. <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/juridicas/article/view/45901>

Cruz, M. M., Garbizo, N., & Lezcano, A. M. (2021). Metodología para implementar indicadores de responsabilidad social empresarial que impacten en el desarrollo local. *Cooperativismo y Desarrollo*, 9(3), 957-985. <http://scielo.sld.cu/pdf/cod/v9n3/2310-340X-cod-9-03-957.pdf>

García, A. M. (2020). Aplicación de técnicas de inteligencia de negocios y análisis de datos en el entorno empresarial cubano: retos y perspectivas. *Revista Cubana de Ciencias Informáticas*, 14(4), 191-209. <http://scielo.sld.cu/pdf/rcci/v14n4/2227-1899-rcci-14-04-191.pdf>

Hernández, M. (2021). Propuesta de un plan de acción de comunicación para potenciar el ámbito interno de la responsabilidad social empresarial en el Centro de Telecomunicaciones de Santa Clara. *Directivo al Día*, 20(4), 40-52. <http://directivoaldia.villaclara.cu/index.php/dad/article/view/24>

Nogueira, Y., Mirabal, Y., & Rodríguez, S. (2023). El proceso de gestión de la responsabilidad social: particularidades en una empresa pesquera. *Cooperativismo y Desarrollo*, 11(3). <http://scielo.sld.cu/pdf/cod/v11n3/2310-340X-cod-11-03-e657.pdf>

P.C.C. (2021). Conceptualización del modelo económico y social cubano de desarrollo socialista. Disponible en: <https://www.tsp.gob.cu/sites/default/files/documentos/Conceptualizaci%C3%B3n%20y%20Lineamientos%20actualizados%20%281%29.pdf>

P.C.C. (2021). Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el Período 2021-2026. Disponible en: <https://www.tsp.gob.cu/sites/default/files/documentos/Conceptualizaci%C3%B3n%20y%20Lineamientos%20actualizados%20%281%29.pdf>

- Pérez, L. R., Rodríguez, R. G., Fonet, E. B., & Espinosa Y. (2021). La gestión de la Responsabilidad social empresarial en una entidad cubana. *Ciencias Holguín*, 27(3), 78-90. <https://www.redalyc.org/journal/1815/181568184007/181568184007.pdf>
- Samá Muñoz, D. (2023). La responsabilidad social empresarial en el sector agroindustrial cubano: su evaluación a través de la calidad directiva. *Centro Azúcar*, 50(3). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2223-48612023000300031&script=sci\\_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2223-48612023000300031&script=sci_arttext)
- Sosa-Carrión, L., & González-Anguelo, L. (2022). Responsabilidad social empresarial: acercamiento de la teoría al contexto cubano: Corporate social responsibility: approach of the theory to the cuban context. *Anuario Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 13, 361-373. <https://anuarioeco.uo.edu.cu/index.php/aeco/article/view/5301>
- Soto, L. & Batista, J. (2020). La responsabilidad social de la empresa estatal en el ejercicio pleno de los derechos de los trabajadores en la empresa estatal en Cuba. *Revista IUS*, 14(45), 55-79. <https://www.scielo.org.mx/pdf/rius/v14n45/1870-2147-rius-14-45-55.pdf>
- Zaldívar, L., Lao, Y. O., & Marrero, F. (2021). Metodología para evaluar la madurez en la gestión de la responsabilidad social empresarial de las cadenas de suministros. *Revista Ingeniería Industrial*, 20(1). <https://revistas.ubiobio.cl/index.php/RI/article/view/5132>