

# Formación en Responsabilidad social empresarial a diferentes actores de la Economía Social y Solidaria en Cuba: una experiencia interdisciplinaria<sup>1</sup>

Rafael Betancourt Abio y Consuelo Martín Fernández

## Introducción

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es un componente fundamental de la Economía Social y Solidaria (ESS) en Cuba. La RSE se refiere a un conjunto de actividades sociales y ambientales que desempeñan las empresas, más allá de las obligaciones de la ley, como parte de sus estrategias de negocio. En Cuba el reclamo de practicar la RSE aplica tanto a las empresas de propiedad estatal como a las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes), las cooperativas y los emprendimientos solidarios. Se trata de la articulación de las diferentes formas de propiedad en función del desarrollo local y la creación de una ESS consistente con el modelo de sociedad socialista que construimos. Esta propuesta incorpora la dimensión subjetiva como eje imprescindible para desarrollar acciones conscientes, necesarias y deseadas, basadas en las motivaciones y percepciones individuales y grupales, donde la RSE deviene herramienta para la transformación de las instituciones, lo que propicia el bienestar personal y colectivo en la vida cotidiana cubana.

En 2023, la Sección InterCreAcción de la Sociedad Cubana de Psicología, en conjunto con la Red Cubana de Economía Social y Solidaria (ESORSE) anclada en el CIPS, desarrollaron una propuesta de talleres a partir de un enfoque económico y psicosocial. Aquí se presenta una síntesis de esta experiencia interdisciplinaria en la formación en RSE a diferentes actores de la ESS en Cuba.

Los referentes teóricos de partida han sido desarrollados por los autores en diversas publicaciones.<sup>2</sup> Para el taller se presentan aspectos conceptuales básicos que permiten comprender la RSE y, en particular, aportar una definición propia donde destaca su valor para el desarrollo del socialismo en Cuba.

El Libro Verde de la Unión Europea define la RSE como la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y con sus interlocutores (Comisión Europea, 2001). Según el Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social de Brasil, es una forma de gestión que se define por la relación ética de la empresa con todos los públicos con los cuales ella se relaciona, y por el establecimiento de

---

<sup>1</sup> Para citar este artículo:

Betancourt, R y Martín, C. (2024). Formación en Responsabilidad social empresarial a diferentes actores de la Economía Social y Solidaria en Cuba: una experiencia interdisciplinaria. En Rodríguez-Mena, M., Rojas, M., Pérez, O., Serrano, A., Llanes, L., Capote, T. y Armas, A. (eds.). *Memorias del Simposio Internacional 40 Aniversario del CIPS* [Multimedia]. Ediciones CIPS, ISBN: 978-959-85018-1-6 <http://www.cips.cu/Publicaciones/articulos>

<sup>2</sup> Entre ellas: (Betancourt & Sagebien, 2013); (Betancourt R. , Mayo-Agosto 2016); (Betancourt R. , La responsabilidad social: una herramienta en la construcción de la nueva normalidad en Cuba, 2021); (Betancourt R. , Más que nunca es necesaria la economía social y solidaria para construir socialismo en Cuba, 2021); (Martin & Barcenás, 2021).

metas empresariales compatibles con el desarrollo sustentable de la sociedad; preservando recursos ambientales y culturales para las generaciones futuras, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales (Instituto Ethos, 2016).

Para Cuba, la RSE se enmarca en la Economía Social y Solidaria (ESS). Se trata de una visión de formas de actividad económica que priorizan metas sociales y ambientales e involucran a productores, trabajadores, consumidores y ciudadanos, que actúan colectiva y solidariamente. La RSE es relevante y debería constituir una meta para la empresa de propiedad estatal, las empresas mixtas con capital extranjero, las cooperativas, las mipymes privadas y estatales y los trabajadores por cuenta propia (TCP) o autónomos. Incluye las entidades públicas que prestan servicios sin generar ingresos —unidades presupuestadas, asociaciones, fundaciones, proyectos comunitarios—. Está orientada a la constitución de relaciones sociales diferentes basadas en la horizontalidad y la cooperación; a asegurar condiciones de trabajo dignas, repartición equitativa de las ganancias y a promover valores como la solidaridad y responsabilidad (Betancourt, 2021).

Cuando se presentan esos referentes teóricos desde el enfoque económico, en todas queda implícito el ser humano como actor social, portador de las mencionadas preocupaciones, comportamientos, actitudes; protagonista de esa integración voluntaria y de establecer relaciones éticas; el respeto generacional, medioambiental, cultural; y el promover solidaridad y responsabilidad como valores. Todo ello son contenidos explícitos en las definiciones de RSE que implican claramente la relevancia de atender la dimensión subjetiva y, por tanto, es necesario un enfoque interdisciplinario que comprenda los vínculos entre motivación y acciones, determinantes de la RSE.

La responsabilidad social entonces tiene que ver con las formas de pensar, sentir y actuar de las personas en sus diferentes ámbitos de la vida cotidiana, la familia, el trabajo, el tiempo libre. Y, sobre todo, desde el punto de vista subjetivo, es muy importante su expresión en las dinámicas de las instituciones de pertenencia, personales y colectivas. Es así que, en una forma más abarcadora, se define como Responsabilidad Social Institucional. Es importante precisar que la referencia institucional abarca cualquier espacio organizativo de la sociedad al cual se pueda apelar ser responsable socialmente. Toda forma de organización social, pública o privada, con una delimitación de normas, roles y funciones, es una institución y abarca desde la familia hasta el Estado (Martín y Barcenás, 2021). En este caso, se ubica en el espacio empresarial y, desde el enfoque psicosocial, se expresa que la subjetividad cotidiana está en la base de todos los procesos que atañen a la RSE.

Por su parte, también se apuntan aspectos contextuales de partida. En Cuba, la RSE ha sido implícita y naturalizada, a partir de una asociación mecánica entre el ser *socialistas* y el ser *socialmente responsable*. No está presente como tal en el quehacer empresarial ni en el marco regulatorio existente (Gómez Arencibia, Rojas Piedrahita, & Caballero Torres, 2021). En el sector estatal se ejerce típicamente sin autonomía empresarial, en respuesta a orientaciones superiores que responden a la naturaleza del sistema centralizado de gestión, sin que ello sea un proceso consciente y planificado de asumir la RSE desde la propia empresa.

Se observa que no pocos de los trabajadores privados buscan solo la generación de ingresos y consideran que la responsabilidad social le corresponde al Estado y a ellos solo la individual y familiar (Betancourt, 2021). Puesto que el sector no estatal está llamado a jugar un papel importante en el nuevo modelo cubano de desarrollo es válido preguntarse si las empresas no estatales podrán convertirse en empresas socialmente responsables e impulsoras de la economía

social y solidaria en Cuba. Para ello se hace necesario promover la RSE en el sector no estatal, en particular, propiciar la formación, redes de conocimiento y foros sobre ESS (Betancourt & Sagebien, 2013).

La formación de emprendedores de forma general, y la responsabilidad social en particular, no ha sido suficientemente abordada desde la formación profesional y el discurso público. Sin embargo, la experiencia del Programa Oasis del proyecto CubaEmprende, entre otras, evidencia que es posible llegar a la comunidad emprendedora y desarrollar una vocación de responsabilidad social (Bello Sánchez, 2021).

Esta es la situación problemática concreta por la que se decide asumir la oportunidad de transformarla con la realización de actividades formativas organizadas institucionalmente. Se trazan los objetivos e implementan las acciones correspondientes para la puesta en práctica –en enero de 2023- del taller “Negocios socialmente responsables ¿cómo hacer más y mejor?”, dirigido a emprendedores privados y su contribución al desarrollo local.

**Objetivo general:** Ofrecer la posibilidad de apropiarse de diferentes conceptos y herramientas para identificar y potenciar perfiles de emprendimientos solidarios y socialmente responsables, capaces de contribuir a la transformación y mejora del territorio.

Esta comprensión implica impartir la formación en RSE para contribuir al desarrollo provechoso y sostenible de su propia empresa y a la vez, a la transformación y mejoramiento de su entorno. De ese modo propicia la articulación de las distintas formas de propiedad con el desarrollo local.

La metodología de taller desarrolla una didáctica integradora de aportes desde la ESS y el enfoque psicosocial de la vida cotidiana. De este modo la actividad formativa en taller propicia procesos de apropiación de conocimientos y de participación social.

**Métodos:** Dinámicas grupales en taller participativo; técnica asociación libre de palabras para la construcción colectiva de conceptos y modelos de negocios; cada taller se nutre de la experiencia del anterior y se adapta a los participantes.

La convocatoria al primer taller superó las expectativas y cupo previstos; no sólo se inscribieron emprendedores privados, sino también trabajadores de empresas estatales, académicos, funcionarios de gobierno y otros interesados en el tema. Fue necesario convocar un segundo taller en La Habana, que satisficiera la cantidad de personas interesadas. Le siguió un tercero en Matanzas, en el que se destacó la presencia de cooperativistas.

Un cuarto taller lo solicitó el Proyecto de Desarrollo Local (PDL) “Eco Jardín Las Canteras de Fontanar”, ubicado en esa comunidad suburbana del municipio Boyeros en La Habana. Este proyecto se constituye como parte de una alianza estratégica entre la Universidad Agraria de la Habana, UNAH, la empresa privada “BLS Industria y Tecnología” y el Instituto de Ciencias Agrícolas, INCA.

El quinto taller, “Un plan de Negocios con responsabilidad social empresarial”, se impartió a solicitud y en apoyo al proyecto del Centro Félix Varela, Mujeres de Guano, en la comunidad de Yarual, municipio Bolivia, Ciego de Ávila. El objetivo fue sensibilizar sobre el tema de la RSE y explicar las etapas del Plan de Negocio para la propuesta de PDL que se quiere realizar allí.

El principio que inspiró los talleres es que la RSE tiene que ser beneficiosa para la empresa al igual que para sus distintos grupos de interés (“stakeholders”), tanto internos como externos, incluyendo la sociedad y el medioambiente, para que sea asumida por los empresarios. La sola

exhortación u orientación a ejercerla no logrará el objetivo de que ellas y ellos lo operacionalicen en el funcionamiento de sus empresas, cooperativas y proyectos, más allá de un acto puntual motivado por una demanda externa, como cuando se produce una catástrofe. También es necesario el estímulo y reconocimiento gubernamental y social, con ventajas palpables para los emprendimientos e instituciones que practiquen la RSE. Tiene que estar basada en “ganar-ganar” para que la RSE sea efectiva y generalizada.

## Resultados

**TALLER**  
Negocios socialmente responsables ¿cómo hacer más y mejor?

Dra. Consuelo Martín  
Dr. Rafael Betancourt

Contacto para inscripciones  
+53 5242 0117

500 CUP

Incluye:  
certificado de participación  
coffee break

**ESTAMOS ABIERTOS**

SOCIEDAD CUBANA PSICOLOGIA  
intercreación  
ESORSE

lunes 23 de enero  
9am - 1pm  
Hotel Habana Libre

Los talleres son convocados por la Sección InterCreAcción de la Sociedad Cubana de Psicología (SCP) en conjunto con la Red Cubana de Economía Social y Solidaria (ESORSE) del CIPS. Se promueven por redes sociales y la matrícula es libre. Son autofinanciados, mediante el abono de 500 CUP por persona participante, pagadero a la SCP e incluye un café en el receso. Son impartidos por la psicóloga Consuelo Martín y el economista Rafael Betancourt. Ambos son miembros activos de la Red ESORSE y estudiosos de la responsabilidad social empresarial e institucional.

Después de la presentación de los participantes con técnicas específicas, los talleres se estructuran a partir de una asociación libre con cada una de las palabras inductoras “responsabilidad”, “social”, “empresarial” y “negocio”. Esto permite develar los contenidos de las representaciones sociales con las que se presentan esos términos en el pensamiento cotidiano. Se realiza la construcción colectiva de cada uno de

esos conceptos de forma instrumental.

A continuación, se analiza, compara y propone una definición teórica y las características de la RSE. Se imparte un marco teórico y conceptual básico que es fundamental para comprender el qué y el cómo de la RSE. Se explica el marco legislativo de Cuba para las mipymes y los proyectos de desarrollo local (PDL); y se sintetizan los beneficios para la empresa de adoptar la RSE como parte de la estrategia y funcionamiento empresarial, puesto que sólo los negocios prósperos pueden ser realmente responsables. Por último, se proponen un grupo de herramientas para implementar la RSE, incluyendo el triple balance empresarial y el uso de indicadores de RSE para la evaluación tanto interna como externa (Instituto Ethos, 2016) y la premiación de negocios responsables (Bello Sánchez, 2021).

Se enfatiza en el Plan de Negocio Responsable como herramienta que incorpora la RSE en la estrategia de la empresa, tomando en cuenta la responsabilidad social con cada público o grupo de involucrados: internos - trabajadores y sus familias – y externos - suministradores, clientes, consumidores, competencia, comunidades y vecinos, gobierno y medioambiente.

Divididos en grupos, los talleristas trabajan la implementación de las herramientas aplicadas a ejemplos de emprendimientos, ficticios y reales, se articulan las dinámicas grupales y los presentan en plenaria. Cada grupo presenta una propuesta de acciones para implementar la RSE en sus ámbitos específicos. Los facilitadores analizan y comentan las herramientas aplicadas y las propuestas de cada grupo, con énfasis en los posibles impactos para sus distintos grupos de

interés, tanto internos como externos. Se cierra con un ejercicio en plenaria para reflexionar al responder “¿Qué me llevo?” y para actuar concretamente “Ahora, ¿a dónde voy?”.

Cada taller se nutre de la experiencia del anterior y se adapta a los participantes. El de Matanzas contó con más cooperativistas. En el de Boyeros predominaron los emprendedores. En el de Mujeres de Guano se trabajó construyendo colectivamente las bases del Plan de Negocios de un futuro Proyecto de Desarrollo Local, con enfoque de RSE y las acciones de implementación inmediatas en actividades solidarias.

La diversidad de los talleres se observa también en las características los participantes. En los primeros cuatro talleres, celebrados tres en La Habana y uno en Matanzas, participaron un total de 91 personas, de ellas 65 mujeres (71%). La composición fue de 23 trabajadores de empresas privadas, 11 de empresas estatales, 2 cooperativistas y 9 trabajadores por cuenta propia (TCP); otros 12 trabajadores estatales, de ellos 4 de salud pública; 16 académicos, 8 investigadores y cinco estudiantes; 2 funcionarios de gobierno: un presidente y un director de desarrollo municipales; 6 participan en proyectos de desarrollo local (PDL), y 6 no declararon su vínculo laboral.

En el quinto taller, participaron 9 mujeres artesanas – tejedoras de productos a partir del guano cana- y la maestra primaria del aula donde se celebró el taller, todas residentes en la comunidad de Yarual. Además, otros cinco funcionarios del gobierno municipal de Bolivia que atienden la comunidad, pero no residen allí. Esta experiencia sirve de ejemplo para ilustrar resultados concretos alcanzados.

En interacción con las tejedoras, se fueron identificando algunas cuestiones ajustadas con la propuesta de PDL a realizar. En este caso ellas identificaron que por su naturaleza sería un PDL Económico-productivo y ambiental.

El titular del Proyecto sería una Entidad estatal –el gobierno del municipio de Bolivia. Se reconoce que además se integran al PDL personas naturales, en este caso, las tejedoras.

En plenaria se comparte el concepto de Responsabilidad Social Empresarial desarrollado en los talleres anteriores. En la exposición del Plan de Negocio con RSE, se destacan los posibles beneficios para ellas y su entorno con la implementación de un PDL. Se comparten elementos teóricos sobre los públicos internos y externos, los que se precisan a través de un ejercicio práctico. La iniciativa es gestionada por la “empresa” (PDL) como compromiso con sus “públicos”, los que fueron identificados:

**Públicos Internos:** Jefa del Taller, Trabajadoras (9 tejedoras), 2 recolectores, 2 custodios, diferentes familias (esposos, hijos, nietos, mujeres solteras, mujeres que necesitan apoyo ante situaciones de hijos discapacitados o pequeños)

**Públicos Externos:** Artex, Fondo de Bienes Culturales (comercializadores de los productos artesanales), Empresa Forestal (proveedora del guano), Empresa Industrias Locales, Municipio Primero de enero (intermediaria: adquiere toda la producción y la comercializa a Artex y FBC), comunidad El Yarual, Municipio Bolivia, guanál (campos donde crece el guano, medio ambiente).

## **Asumir la RSE desde la subjetividad cotidiana**

Las asociaciones libres con el término “responsabilidad” evocaron palabras como: cumplir, compromiso, sentido de pertenencia, reto, respeto a las compañeras, social, éxito, unidad, exigencia, actuación, desarrollo, avance, efectividad. El término “social” fue asociado a palabras como: interactuar, comunicación, unidad, ayudar, transmitir, empatía, responsabilidad, intercambio, relación, compartir, asistir. Ambas se refieren interconectadas y forman parte habitual en sus expresiones coloquiales.

Las asociaciones con “empresarial” y con “negocio” fueron semejantes y en muchos casos se intercambian o reiteran tautológica e indistintamente, aunque distantes de sus vivencias cotidianas y con cierta expectativa positiva, sobre todo hacia el negocio como novedoso satisfactor de necesidades. Lo “empresarial” se asocia con emprender, actuar, negociar, enfatizar, éxito, negocio, organizar, controlar, fortalecer, direccionar. El “negocio” refiere a logros, prosperar, negociar, resultados, ganancia, desarrollo, dinero, mejoría, materia prima. Esa última asociación se concreta en su propio PDL, sentido como negocio que les permitirá prosperar económicamente.

La construcción colectiva de los cuatro conceptos permitió develar estereotipos, prejuicios, obviedades e inconsistencias que se analizaron desde su expresión en el pensamiento cotidiano o de sentido común. Fueron analizados a partir de la etimología de cada término y les permitió detectar los elementos consistentes con el conocimiento nuevo que aporta la teoría propuesta de una forma accesible a su comprensión.

## **Aprendizajes y perspectivas**

En sus propias expresiones se constata la síntesis de lo afectivo y lo cognitivo en respuesta a lo aprendido y las perspectivas que se abren. Por ejemplo:

- ✓ Con el Taller he podido aprender cosas nuevas, contenidos diferentes.
- ✓ Nos han dotado de herramientas para poder desarrollarnos.
- ✓ En lo personal ha sido gratificante y queremos lograr el PDL entre todos y todas.
- ✓ Siento cosas buenas, que lo vamos a lograr, con unidad y luchando.
- ✓ Somos Mujeres D’Guano y aprendimos que esa identidad es muy valiosa.
- ✓ Obtuvimos conocimientos para tener una mejor economía para quienes trabajamos aquí.
- ✓ La repercusión ha sido muy buena porque vamos a saber cómo impulsar nuestro trabajo con un PDL.
- ✓ Confianza en la prosperidad.
- ✓ Nos esclarecimos de qué queremos y cómo lo vamos a hacer.

## **Acciones de transformación con RSE**

Para identificar acciones, responsables, recursos, lugar y fecha, se basan en sus conocimientos provenientes de sus prácticas cotidianas y los adquiridos en un taller anterior y, en particular, lo referido al plan de negocios y la RSE en este taller. Un conjunto de acciones de RSE fueron identificadas, las que se plantean realizar y organizar de inmediato, mientras se impulsa y gestiona el PDL Mujeres D’Guano. Por ejemplo, acordaron crear un círculo de interés para que los niños y niñas aprendan a tejer, una o dos veces por semana durante sus vacaciones y luego se

mantendrá los sábados de la etapa escolar. La idea es terminar el verano con una artesanía elaborada por cada participante con los residuos del guano cana.

Un aspecto importante es que reconocieron públicamente y acordaron que cada parte del Plan de negocios para el PDL se realizará con el acompañamiento de personas involucradas en el mismo, como la notaria del municipio, el vice-intendente, la especialista del CITMA, las mujeres tejedoras del Taller y quienes facilitaron el Taller. La comprensión de una gestión compartida genera fortalezas para el desarrollo exitosos del PDL que se plantean con la RSE integrada de forma consciente y deseada por ellas para sí mismas, sus familias, su comunidad, su municipio. (Rojas Piedrahita, 28 junio 2023)

Los resultados presentados permiten poner énfasis en reflexiones precedentes, publicadas y debatidas desde los referentes teórico conceptuales y prácticos propuestos, lo cual también valida su pertinencia.

En resumen, necesitamos impulsar la responsabilidad social y medioambiental si queremos que la ideología de capitalismo no se reproduzca en el sector privado y cooperativo cubano. Necesitamos fortalecer y democratizar la empresa socialista; impulsar las cooperativas genuinas, asociaciones de la sociedad civil e instituciones presupuestadas como las universidades vinculadas a sus comunidades; un compromiso de todos con la protección y restauración del medioambiente y el enfrentamiento al cambio climático. Necesitamos promover el desarrollo científico y técnico de todas las formas de propiedad; así como fomentar las alianzas para llevar a cabo proyectos de desarrollo local inclusivos. Necesitamos nuevas herramientas y desarrollar diversas acciones para “garantizar la vitalidad del país, la alimentación de la población y que el impacto económico se absorba con el menor costo social posible”. La responsabilidad social es una herramienta indispensable en la construcción de la nueva normalidad (Betancourt, 2021). Las experiencias de los talleres impartidos evidencian que es posible asumirla como oportunidad para el socialismo en Cuba.

## **Conclusiones**

Los talleres han cumplido su objetivo y en todos fueron valorados de útiles por los participantes. De cada experiencia han salido demandas de otros talleres, como el proyecto Mujeres de Guano, donde se logra construir colectivamente las bases del Plan de Negocios del futuro PDL con enfoque de RSE.

En cada taller se identificaron contenidos representacionales con que funciona el pensamiento cotidiano sobre “responsabilidad”, “social”, “empresarial” y “negocio”, método que resultó novedoso y esclarecedor, sobre todo cuando se articulan con la definición teórica y las características de la RSE.

Se amplían conocimientos sobre marco legislativo de MIPYMES y PDL; y se adquieren herramientas para implementar la RSE, con énfasis en el Plan de Negocios. Los participantes del taller terminan con una propuesta de acciones concretas para implementar la RSE en sus ámbitos específicos.

Terminada la presentación de estas experiencias formativas, ya existe una nueva demanda de otro taller. Esta vez se realizará en el ámbito de la gestión del gobierno municipal, dirigido a los actores sociales de las diferentes formas de propiedad, con el mismo objetivo de ser y tener más y mejores negocios, empresas e instituciones socialmente responsables en el marco de la ESS.

Seguir trabajando a favor de la RSE y el desarrollo local, contribuye sin dudas al bienestar personal y colectivo en las condiciones actuales de nuestro país.

## Referencias

- Bello Sánchez, W. (2021). La Responsabilidad Social Empresarial no pasa inadvertida en los emprendimientos cubanos. Experiencia del Programa Oasis de responsabilidad social. In *La Economía Social y Solidaria en Cuba: fundamentos y prácticas para el desarrollo socialista* (pp. 229-242). La Habana: Editorial Acuario.
- Betancourt, R. (2021, 02 28). La responsabilidad social: una herramienta en la construcción de la nueva normalidad en Cuba. *OnCuba News*. From <https://oncubanews.com/cuba/economia/la-responsabilidad-social-una-herramienta-en-la-construccion-de-la-nueva-normalidad-en-cuba>
- Betancourt, R. (2021). Más que nunca es necesaria la economía social y solidaria para construir socialismo en Cuba. In C. Rafael Betancourt y Jusmary Gomez, & C. d. Sociológicas (Ed.), *La Economía Social y Solidaria en el Socialismo Cubano: Fundamentos y prácticas para la Estrategia de Desarrollo en Cuba* (pp. 1-16). La Habana: Editorial Caminos.
- Betancourt, R. (Mayo-Agosto 2016). La Responsabilidad Social Empresarial en Cuba. *Estudios de Desarrollo Social: América Latina y Cuba*, 4(2), 34-43. From [www.revflacso.uh.cu](http://www.revflacso.uh.cu)
- Betancourt, R., & Sagebien, J. (2013). Para un crecimiento inclusivo: empresas no estatales responsables en Cuba. *Temas*, no. 75 julio-septiembre , 58-65.
- Comisión Europea. (2001). *Libro Verde. Fomentar un marco europeo para la Responsabilidad Social de las Empresas*. Bruselas: Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas.
- Gómez Arencibia, J., Rojas Piedrahita, M., & Caballero Torres, I. (2021). La empresa estatal en la Responsabilidad Social Empresarial. Un acercamiento desde el Centro de Inmunología Molecular. In R. B. Arencibia (Ed.), *La Economía Social y Solidaria en Cuba: fundamentos y prácticas para el desarrollo socialista* (pp. 99-114). La Habana: Editorial Acuario.
- Instituto Ethos. (2016). *Conceptos Básicos e Indicadores de Responsabilidad Social Empresarial*. Sao Paolo.

- Martin, C., & Barcenas, J. (2021). Responsabilidad Social Institucional y Subjetividad. In R. B. Arencibia (Ed.), *La Economía Social y Solidaria en Cuba: fundamentos y prácticas para el desarrollo socialista* (pp. 373-393). La Habana: Editorial Acuario.
- Rojas Piedrahita, M. (28 junio 2023). *Relatoría Ejecutiva del Taller: Plan de Negocio y Responsabilidad Social Empresarial*. Centro Félix Varela, Proyecto Mujeres D'Guano, La Habana.