

## **La Responsabilidad Social Empresarial: un enfoque para el desarrollo de las empresas cubanas**

### *Social Responsibility: approach for the development of the Cuban company*

**MSc. Yusmelys Ferrales-Arias**

*yusmelis@uo.edu.cu*

**Universidad de Oriente, Santiago de Cuba, Cuba**

**Dr. C Amílcar Roldán-Ruenes**

*amilcar@uo.edu.cu*

**Universidad de Oriente, Santiago de Cuba, Cuba**

#### **Resumen**

El objetivo de este artículo es analizar los fundamentos teóricos metodológicos del enfoque de Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Para determinar el grado de similitud de las variables consideradas en los diferentes conceptos formulados por los autores, se utilizó el método Conglomerados Jerárquico del promedio entre grupos del Paquete Estadístico SPSS .1.19 para el procesamiento estadístico. Se analiza la importancia que reviste la Responsabilidad Social Empresarial en el contexto empresarial cubano y su vínculo con la conceptualización del Modelo Económico Social Cubano de Desarrollo Socialista.

**Palabras clave:** Responsabilidad Social Empresarial, Modelo Económico y Social

#### **Abstract**

The aim of this article to analyze the methodological approach theoretical foundations of Corporate Social Responsibility (CSR). To determine the degree of similarity of the impact of different variables on the concepts developed by the authors, agglomerative hierarchical method was used average between PSS groups through .1.19 statistical Package for statistical processing. The importance of Corporate Social Responsibility in the Cuban business environment and its link to the conceptualization of the Social Economic Model and Development Cuban Socialist analyzed.

**Keywords:** Corporate Social Responsibility, Economic and Social Model

## Introducción

En las últimas décadas varios países latinoamericanos se destacan por sus preocupaciones en materia de Responsabilidad Social Empresarial (RSE); entre estos se encuentran: Colombia, Perú, Ecuador, Brasil, Chile, Honduras, Guatemala, El Salvador, Nicaragua, Argentina, Uruguay, Costa Rica y México. Estos se apoyan en organizaciones que promueven la RSE y han enmarcado sus esfuerzos en la lucha por un desarrollo sostenible y responsable, caracterizado por el cuidado y uso consciente de los recursos, con el objetivo de que perduren y sean usados por generaciones futuras y con ello lograr un tipo de crecimiento económico menos agresivo con el medioambiente.

Varios estudios demuestran que las empresas deben promover intensamente acciones de RSE, otros exponen que deben integrar en sus operaciones y objetivos el carácter social, económico y ambiental de sus acciones, utilizando esto como una base para el desarrollo de ventajas competitivas. De lo expuesto se comprenderá que aun cuando puedan existir diversos criterios sobre la viabilidad de la aplicación de este enfoque, se impone la necesidad de estar en correspondencia con las tendencias del desarrollo empresarial a nivel internacional.

El sector empresarial cubano no puede estar ajeno a estas realidades. Por ello, se propone la idea de insertar en la cultura organizacional de estas entidades, el enfoque de la Responsabilidad Social Empresarial y con ello establecer la base para integrarlo a los sistemas de gestión de las organizaciones del sector estatal y cooperativo. De esta forma se contribuye a mejorar la relación empresa-sociedad, situación que afirma y se corresponde con el carácter social de los medios fundamentales de producción en nuestro sistema.

Refiriéndose a esto, en las bases del *Modelo Económico Cubano*<sup>1</sup>, se consigna que todas las formas productivas: las entidades empresariales, de propiedad socialista de todo el pueblo, las cooperativas, las empresas mixtas y las pequeñas empresas privadas, están encargadas de realizar las producciones de bienes y servicios comprometidos con el Estado y en esa misma medida deben cumplir con sus responsabilidades sociales.

En el presente artículo pretendemos analizar los fundamentos teóricos sobre la RSE, la aplicación de este enfoque en la gestión empresarial cubana y analizar sus fundamentos teóricos metodológicos en los diferentes contextos en que se desarrolla.

Se argumenta la importancia que reviste la Responsabilidad Social en el contexto empresarial cubano y su vínculo con la conceptualización del Modelo Económico Social de Desarrollo Socialista.

---

<sup>1</sup>Documentos del VII congreso del PCC (2016). Recuperado de [www.cubadebate.cu](http://www.cubadebate.cu).

Se utilizaron diferentes métodos de investigación como el histórico-lógico, para el procesamiento de la información obtenida a partir de la revisión y estudio de la literatura especializada e importantes antecedentes teóricos y prácticos relacionados con la responsabilidad social empresarial. De igual forma los métodos empíricos, como la observación directa, la consulta de documentos para la recopilación de la información, entre otros.

Para determinar el grado de similitud de impacto de las variables en los diferentes conceptos se utilizó el método Conglomerados Jerárquico del promedio entre grupos del Paquete Estadístico SPSS 1.19.

## Desarrollo

### *Fundamentos teóricos sobre la Responsabilidad Social Empresarial*

En la literatura consultada los diferentes autores abordan la Responsabilidad Social Empresarial (RSE)<sup>2</sup> y la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) como sinónimos, aunque sean diversos los conceptos teóricos asumidos. En este caso se centrará la atención en la RSE.

En las últimas décadas ha cobrado mucha importancia la aplicación consecuente de este enfoque en las empresas, no obstante, la forma de gestionarlo y los aspectos que condicionan su adecuada aplicación resultan aún insuficientes.

En este sentido son muchos los estudiosos del tema, entre ellos podemos mencionar a: Bowen (1953), Davis (1960-1967, 1973), Frederick (1960), Sethi (1975), Carroll (1979-2004), Freeman *et al.* (1983-1991), Drucker (1984), Epstein (1987), Angelidis e Ibrahim (1993), Brown y Dancin (1997), Enderle y Tavis (1998), Mainan, Ferrell y Hult (1999), Marrewijk (2003), Watson y MacKay (2003), Weber (2008), Panwar (2006), Cajiga y Felipe (2006). Todos ellos han pretendido proporcionar un fundamento científico al nuevo comportamiento empresarial, enfocado hacia actitudes responsables en cuestiones sociales, económicas y medioambientales.

A lo largo de la investigación se constató la existencia de diferentes definiciones de RSE, las mismas aparecen en el tabla 1, donde se resume la diversidad de aportes teóricos y sus dimensiones: medioambientales, éticas, legales, laborales y sociales.

---

<sup>2</sup> El término Responsabilidad Social Empresarial recoge la actuación socialmente responsable de la totalidad de las empresas (pequeñas, medianas y grandes) frente al término Responsabilidad Social Corporativa que parece denotar que esta se concentra únicamente en aquellas firmas que han llegado a un determinado tamaño. Solo a título de ejemplo cabe citar el estudio empírico de Besser y Miller (2001) para pequeñas empresas, así como la iniciativa de la patronal CECOT (Confederación Empresarial Comarcal de Tarrassa) de elaborar la primera guía de responsabilidad social empresarial para pequeñas y medianas empresas (Somoza, et al. 2005).

Tabla1. Definiciones de Responsabilidad Social Empresarial

No	Autor	Concepto
1.	Bowen (1953)	La obligación de los hombres de negocios de perseguir aquellas políticas, o seguir aquellas líneas de acción que son deseables en términos de los objetivos y valores de nuestra sociedad.
2.	Davis (1960-1967)	Las decisiones y acciones de los hombres de negocios tomadas por razones que, al menos parcialmente, están más allá de los intereses económicos o técnicos de la empresa. Dicha responsabilidad surge de la preocupación acerca de las consecuencias éticas de que los actos propios puedan afectar a los intereses de otros.
3. h	Frederick (1960)	Significa que los hombres de negocios deben supervisar un sistema económico que satisfaga las expectativas del público empleando los medios de producción de forma tal que la producción y la distribución mejore el bienestar socioeconómico total.
4.	Davis (1973)	La consideración de la empresa de, y en respuesta a, aspectos que van más allá de los estrechos requerimientos de la empresa... (para) lograr beneficios sociales junto con las tradicionales ganancias que la empresa busca.
5.	Sethi (1975)	La RSE implica llevar el comportamiento organizativo a un nivel en el cual sea congruente con las normas sociales, los valores y las expectativas de desempeño prevaecientes.
6.	Carroll (1979-2004)	Concepto que comprende las expectativas económicas, legales, éticas y discrecionales que la sociedad tiene de las organizaciones en un punto dado del tiempo.
7.	Freeman y Reed y Liedtka (1983-1991)	Las corporaciones están conectadas en redes de grupos (o individuos) de interés que pueden afectar el logro de los objetivos de la organización o que son afectados por el logro de los objetivos de la misma (1983) y deben balancear entre dichos grupos.
8.	Drucker (1984)	Consiste en domar al dragón, esto es convertir un problema social en una oportunidad económica, y el beneficio económico en capacidad productiva, en competencia humana, en trabajos bien remunerados, y en bienestar.
9.	Epstein (1987)	La RSC trata principalmente de lograr que los resultados de las decisiones organizativas referentes a aspectos o problemas específicos (por algún estándar normativo), tengan efectos positivos en lugar de negativos en los <i>stakeholders</i> corporativos pertinentes. La corrección normativa de los productos de la acción corporativa ha sido el foco principal de la RSC.
10.	Angelidis e Ibrahim (1993)	Acciones sociales corporativas cuyo propósito es satisfacer las necesidades sociales.
11.	Brown y Dacin (1997)	El reflejo del estatus y las actividades de una compañía respecto a sus obligaciones sociales percibidas.

12.	Enderle y Tavis (1998)	La política y práctica de la implicación social de una corporación sobre y más allá de sus obligaciones legales en beneficio de la sociedad en su conjunto.
13.	Maignan, Ferrell y Hult (1999)	Grado en que las empresas asumen sus responsabilidades económicas, legales, éticas y discrecionales hacia sus <i>stakeholders</i> .
14.	Marrewijk (2003)	Actividades -voluntarias por definición- que demuestran la inclusión de preocupaciones sociales y medioambientales en la operación de los negocios y en su relación con sus <i>stakeholders</i> en función de los niveles de ambición de sostenibilidad de la empresa.
15.	Watson y MacKay (2003)	Las distintas formas en las que las empresas intentan integrar sus obligaciones sociales y medioambientales en sus actividades de negocios.
16.	Basil y Weber (2006)	Expectativa de que las empresas se comporten de una forma que sea benéfica, o al menos no dañina, para un grupo de <i>stakeholders</i> mayor que el de aquellos impactados directamente por sus productos o servicios.
17.	Panwar (2006)	Forma estratégica y proactiva de hacer negocios en un contexto específico con una filosofía sinérgica. Lo que significa que cuando las corporaciones definen sus estrategias, deben poner atención a los aspectos económicos, ambientales y sociales de una forma equilibrada.
18.	Cajiga y Felipe (2006)	La gestión responsable de la empresa implica que esta actúe conciliando (punto de equilibrio) entre los intereses del negocio y las expectativas que de ella tiene la comunidad (particularmente sus grupos de interés - <i>stakeholders</i> ).

Fuente: Elaboración propia

### Análisis de las variables analizadas según los criterios asumidos por los diferentes autores

El análisis de los diferentes conceptos se realizó utilizando el método jerárquico aglomerativo del promedio entre grupos. Según este método el valor (1) significa que está presente el criterio y el valor (0) su ausencia, con el siguiente significado de las variables: X1: *Stakeholders*, X2: Impactos Social, X3: Estrategia, X4: Impacto Económico, X5: Eficacia, X6: Gestión empresarial, X7: Ética, X8: Impacto Ambiental, X9: Filantropía, X10: Requerimientos Legales.

Para visualizar la presencia o no de las variables analizadas según los criterios asumidos por los autores en los diferentes conceptos se presenta la tabla 2.

Tabla 2. Análisis de los conceptos según la presencia de las variables

Autores		Criterios de las Variables de Gestión utilizadas									
		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10
1.	Sethi (1975)	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0
2.	Bowen (1953)	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
3.	Angelidis e Ibrahim (1993)	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0
4.	Watson y MacKay (2003)	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0

5.	Cajiga y Felipe (2006)	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0
6.	Bowen (1953)	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0
7.	Weber y Basil (2008)	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0
8.	Marrewijk (2003)	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0
9.	Panwar (2006)	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1
10.	Drucker (1984)	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0
11.	Frederick (1960)	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0
12.	Lerner y Fryxell (1988)	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0
13.	Mainan, Ferrell y Hult (1999)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
14.	Freeman <i>et al.</i> (1983-1991)	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0
15.	Epstein (1987)	1	0	1	1	0	1	0	1	1	1
16.	Davis (1960-1967)	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0
17.	Davis (1973)	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0
18.	Carroll (1979-2004)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>16</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>12</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>

Fuente: Elaboración propia

Una vez realizado el análisis de los diferentes conceptos a partir de la presencia o no de las variables seleccionadas, se puede mostrar que las variables que más impacto tienen en los conceptos son: *Stakeholders*, Impacto Social, Estrategia y Ética.

La ventaja de este método radica en que el proceso de formación de conglomerados se puede seguir etapa a etapa. El procesamiento de la información se realizó a partir del software *Statistic Program for Social Sciences* (SPSS Versión 1.19 para Windows) y el resultado obtenido se presenta en forma de un Dendrograma como se muestra en la figura 1.

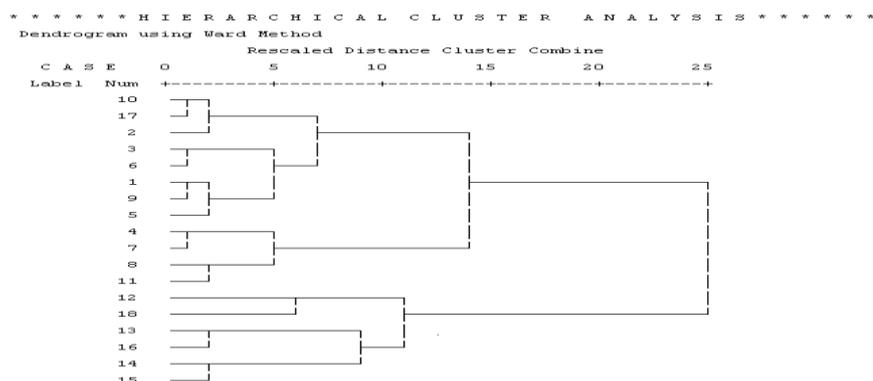


Figura 1. Clúster de los conceptos por el grado de similitud de impacto de las variables.

Fuente: *Statistic Program for Social Sciences* (SPSS Versión 1.19 para Windows)

El Dendograma que se muestra en la figura. 1 refiere los clúster de los conceptos expuestos por los autores por el grado de similitud de impacto de las variables:

- Primer clúster: Davis (1973), Duker (1984), Panwar (2006), Angelidis e Ibrahim (1993), Bowen (1953), Lerner y Fryxell (1988), Sethi (1975) y Cajiga y Felipe (2006). Aquí aparecen los conceptos que tienen como variables fundamentales el impacto social, la estrategia, y la ética de las empresas incidiendo en la RSE como un enfoque donde las empresas solo dedican su estrategia empresarial a las cuestiones sociales y éticas.
- Segundo clúster: Watson y MacKay (2003), Weber (2008), Marrewijk (2003) y Frederick (1960). Las definiciones se caracterizan por tener como variable fundamental el impacto social y la ética frente a sus *stakeholders*.
- Tercer clúster: Enderle y Tavis (1998), Carroll (1979-2004), Maignan *et al.* (1999), Davis (1960-1967), Freeman y Reed y Liedtka (1983-1991) y Epstein (1987). Emergen los conceptos que tienen como variables fundamentales que inciden en la RSE, los *Stakeholders*, Impacto Social, Estrategia, Impacto Económico, Eficacia, Gestión Empresarial, Ética, Impacto Ambiental, Requerimientos Legales. Los conceptos que enfocan a RSE dentro de la estrategia de la empresa parten de tres dimensiones: la económica, la social y la ambiental, influyendo positivamente en los *stakeholders*.

Resultan de interés los conceptos que están clasificados en el tercer clúster: Enderle y Tavis (1998), Carroll (1979-2004), Maignan *et al.* (1999), Davis (1960-1967), Freeman *et al.* (1983-1991) y Epstein (1987), porque presentan mayor impacto en relación con las variables analizadas, por ser las que más repercusión han tenido en trabajos académicos posteriores, tanto en términos del número de veces que ha sido referidas, como por la calidad de los trabajos en que han sido citadas.

### **Responsabilidad Social Empresarial en Cuba**

En la conceptualización del Modelo económico y social de desarrollo socialista aprobado por el 7<sup>mo</sup> Congreso del PCC se mantienen como eslabón principal de la economía las entidades empresariales de propiedad socialista de todo el pueblo<sup>3</sup>. A este tipo de empresa dentro del Modelo se le plantea un grupo de exigencias que se resumen en el hecho de que ellas deben:

---

<sup>3</sup>Documentos del VII congreso del PCC. (2016) Recuperado de [www.cubadebate.cu](http://www.cubadebate.cu).

(...) impulsar y consolidar la construcción de una sociedad socialista próspera y sostenible en lo económico, social y ambiental, comprometidas con el fortalecimiento de los valores éticos, culturales y políticos forjados por la Revolución, en un país soberano, independiente, socialista, democrático, próspero y sostenible (2016).

En este mismo sentido además de la Empresa Social Socialista aparecen otros sujetos económicos que surgen a partir de la existencia de otras formas de propiedad como son: la propiedad cooperativa, la privada y la mixta, todas ellas con intereses comunes, en función de lograr la sociedad próspera y sostenible que se visiona y que, por lo tanto, han de demostrar también comportamientos socialmente responsables.

Sin embargo, a pesar de que el modelo se sustenta en la propiedad social sobre los medios de producción, en la que los trabajadores son los dueños de los medios fundamentales de producción, la no realización plena de este tipo de propiedad determina que algo que es por naturaleza inherente a las relaciones basadas en la propiedad social, no se concreten como algo natural.

Esta contradicción determina que los valores propios de la RSE en las condiciones de la construcción del socialismo tienen que ser gestionados por los directivos del sector empresarial y presupuestado en general, lo cual contribuiría a incrementar los niveles de eficiencia. Estos se expresarían en una mayor satisfacción de los clientes y mayores ingresos con sus correspondientes aportes al desarrollo del país.

### **La responsabilidad social empresarial en las empresas cubanas**

Varios autores cubanos han expuesto su criterio sobre los beneficios de la aplicación de la RSE en las empresas cubanas. González y Alfonso (2014) mostraron los beneficios de su aplicación en empresas que se encuentren en perfeccionamiento empresarial; ellos exponen que ser socialmente responsable significa ser consciente del efecto que nuestros actos pueden ocasionar. Implica una gestión estratégica que se planifica, ejecuta y mide y como toda gestión del negocio; debe ser transversal a la empresa, porque implica a todos los niveles de esta y no a un área específica. No hay empresa socialmente responsable si sus empleados y sus líderes no lo son. La RSE no es un costo, es una inversión de retorno a mediano y largo plazo.

Silva (2014) muestra el impacto de este enfoque en el desarrollo económico del país. Al hablar en términos de desarrollo sostenible afirma que constituye un objetivo priorizado para Cuba:

Lo que para algunas empresas puede representar un gasto, desde el punto de vista de la RSE es una inversión y cuando se invierte en capacitación, protección de los trabajadores y del medio ambiente o cuando no contaminamos, implementamos acciones de RSE, lo cual tiene gran valor económico (p. 15).

Por la importancia que reviste este concepto para el contexto empresarial cubano se hace necesario introducirlo en la gestión de las organizaciones tanto del sector estatal como del sector privado, para así contribuir a la realización del carácter social de los procesos fundamentales de nuestro sistema.

Se puede afirmar que la aplicación de la RSE en nuestras empresas está en plena correspondencia con el objetivo estratégico del modelo económico y social cubano, el cual plantea:

(...) impulsar y consolidar la construcción de una sociedad socialista próspera y sostenible en lo económico, social y ambiental, comprometido con el fortalecimiento de los valores éticos, culturales y políticos forjados por la Revolución, en un país soberano, independiente, socialista, democrático, próspero y sostenible (2016).

Después del análisis de las diversas definiciones de RSE y las diferentes variables según los criterios asumidos por los autores en los diferentes contextos, se puede señalar que en las condiciones de nuestro país la RSE deberá asumirse como la gestión responsable de la empresa, que implica que esta contribuya a una sociedad socialista próspera y sostenible en lo económico, social y ambiental, comprometida con el fortalecimiento de los valores éticos, culturales y políticos.

### **Conclusiones**

1. A partir de la revisión de la literatura realizada, se puede afirmar que existe una diversidad de criterios sobre la RSE, en la que no se percibe una clara conceptualización del enfoque.
2. Las variables fundamentales de los diferentes conceptos de RSE son: Impacto Social, Estrategia, Impacto Económico, Eficacia, Gestión Empresarial, Ética, Impacto Ambiental, Requerimientos Legales. Dentro de la estrategia de la empresa se parte de tres dimensiones: la económica, la social y la ambiental, que influyen positivamente en los grupos de interés.
3. En las condiciones concretas que se encuentra Cuba la aplicación del enfoque de RSE en gestión empresarial contribuirá al desarrollo de una sociedad socialista próspera y sostenible en lo económico, social y ambiental.

### **Referencias bibliográficas**

1. Alvarado, A. (2011). Perspectivas teóricas usadas para el estudio de la Responsabilidad Social Empresarial: Una Clasificación con base en su racionalidad. España: Editorial Estudios Gerenciales.

2. Carrol, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Towards the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34, 39-48.
3. Carroll, A. B. (2004). Managing ethically with global stakeholders: A present and future challenge. *Academy of Management Executive*, 18(2), 114- 120.
4. Carroll, A. B. (1999). Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. *Business & Society*, 3(38), 268-295.
5. Carroll, A. B. (2000). A commentary and an overview of key questions on corporate social performance measurement. *Business and Society*, 39(4), 466..
6. Davis, K. (1967). Understanding social responsibility puzzle - what does businessman owe to society? *Business Horizons*, 10(4), 45-50.
7. Davis, K. (1973). The case for and against business assumption of social responsibilities. *Academy of Management Journal*, 16, 312-322.
8. De la Cuesta, M. (2007). La confianza en la información sobre responsabilidad corporativa. XIV Congreso AECA en Valencia, 80, 63-66.
9. De la Cuesta, M. y Valor, C. (2003). Responsabilidad social de la empresa: Concepto, medición y desarrollo en España. *Boletín Económico de ICE*, 7-19, 27-55.
10. Domenech, M. y Estévez, N. (2014). Procedimiento para la gestión de la responsabilidad social en Cuba. *Revista Retos de la Dirección*. Recuperado de <http://www.retos.edu.cu>
11. Drucker, P. (1984). The new meaning of corporate social responsibility. California. Recuperado de <https://www.cmr.berkeley.edu>
12. Epstein, E. M. (1987). The corporate social policy process: Beyond business ethics, corporate social responsibility, and corporate social responsiveness. *California Management Review*, 29, 99-114.

13. Fernández, M. T. y Cuadrado, R. (2011). La responsabilidad social empresarial en el sector hotelero: Revisión de la literatura científica. Cuadernos de Turismo, 28, 47-57.
14. Friedman, M. (1970). Social responsibility of business is to increase its profit. New York Times Magazine, 122-126.
15. Garriga, E. y Melé, D. (2004). Corporate social responsibility theories: Mapping the territory. Journal of Business Ethics, 53, 51-71.
16. Global Reporting Initiative (GRI) (2013). G4 Sustainability reporting guidelines. Recuperado de <http://www.globalreporting.org/standards/g4/Pages/default.aspx>.
17. González, A., Robaina, D. (2014). Análisis de la Responsabilidad Social Empresarial basado en un modelo de Lógica Difusa Compensatoria. Revista de Ingeniería Industrial, XXXVI(1), 58-69.
18. Panapanaan, V. (2003). Roadmapping corporate social responsibility in finnish companies. Journal of Business Ethics, 44(2/3), 133-148.
19. Panwar, R., Rinne, T., Hansen y Juslin, H. (2006). Corporate responsibility: Balancing economic, environmental, and social issues in the forest products industry. Forest Products Journal, 56(2), 4-2.
20. Partido Comunista de Cuba. (2016). Documentos del VII Congreso del PCC. Tabloide Especial. Recuperado de <http://www.cubadebate.cu>
21. Pérez, A. (2013). La imagen de la Responsabilidad Social Corporativa en un contexto de crisis económica: El caso del sector financiero en España. España: Editorial Universia Business.
22. Porter, M. y Kramer (2002). The competitive advantage of corporate philanthropy. Harvard Business Review, 80(12), 56-69.
23. Preston, L. (1975). Private Management and Public Policy. Englewoods, Cliffs, Prentice Hall.
24. Reyes, L. (2008). La investigación en responsabilidad social en los diez últimos años: Un análisis de las publicaciones en Business and Management. XXII

- Congreso Anual AEDEM: Estableciendo puentes en una economía global. Editorial ESIC. Recuperado de <https://www.dialnet.unirioja.es>
25. Rodríguez, L. (2014). Hacia la responsabilidad social en pos del desarrollo. *Granma*, 1(1), 1-4.
26. Serrat, A. (2013). Análisis de los indicadores Responsabilidad Social Corporativa / indicadores financieros en las empresas no financieras del IBEX. *Revista RIGC*, XI (21).
27. Sethi, S. (1975). Dimensions of corporate social performance: An analytical framework. *California Management Review*, 17(3), 58-64.
28. Silva, Y. (2014). S.O.S. Responsabilidad Social Empresarial. Recuperado de <http://www.trabajadores.cu>
29. Weber, M. (2008). The business case for corporate social responsibility: A company- level measurement approach for CSR. *Revista Europea Management Journal*, 26, 247-261.