

# La Economía Social y Solidaria en Cuba:

fundamentos y prácticas para el  
desarrollo socialista

**COMPILADORES:**

RAFAEL BETANCOURT ABIO  
JUSMARY GÓMEZ ARENCIBIA



# **La Economía Social y Solidaria en Cuba:**

fundamentos y prácticas para el  
desarrollo socialista

**RAFAEL BETANCOURT ABIO**

**JUSMARY GÓMEZ ARENCIBIA**

# **La Responsabilidad Social Empresarial no pasa inadvertida en los emprendimientos cubanos. Experiencia del Programa Oasis de responsabilidad social**

william Bello Sánchez

## **Resumen**

La responsabilidad social no es una cuestión que pase inadvertida en los emprendimientos cubanos privados, si bien sus postulados pueden parecer distantes por el marco regulatorio e infraestructura sobre el que se ha desarrollado el trabajo por cuenta propia en Cuba. La idiosincrasia solidaria de la nación ha terminado acortando las distancias. Aun cuando 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, es posible llegar a la comunidad emprendedora y desarrollar una vocación de responsabilidad social, como evidencia la experiencia del Programa Oasis del proyecto CubaEmprende. Este programa ha sido capaz de desarrollar un procedimiento metodológico, visualizar, formar y acompañar a los emprendedores cubanos privados interesados en desplegar un modelo de negocio socialmente responsable; un proceso mediante el cual han establecido diferentes iniciativas de formación y certificación, para promover la responsabilidad social en Cuba. Este trabajo se ha traducido en resultados sociales, ambientales y económicos a partir de una mayor implicación en dichos temas, de muchos emprendedores vinculados al programa, como evidencian varias de las acciones por ellos acometidas, en los últimos eventos excepcionales acontecidos en Cuba. Estas acciones implicaron el encadenamiento de diferentes actores del contexto cubano, para entre todos promover una sociedad más responsable.

*Palabras clave:* emprendimiento, responsabilidad social empresarial, experiencias, formación, acompañamiento.

## **Abstract**

Social responsibility is not an issue that goes by unnoticed in Cuban private enterprises, despite the fact that its premises may appear distant from the regulatory framework and

infrastructure on which the development of self-employment in Cuba has been based. The national idiosyncrasy of solidarity has ended up shortening the distance. Although the formation of entrepreneurs in general and social responsibility in particular have not been sufficiently addressed in professional training and in the public discourse, it is possible to reach the entrepreneurial community and develop a vocation for social responsibility, as evidenced by the Oasis Program of the CubaEmprende Project. The Oasis Program has been capable of developing a methodological procedure, of visualizing, training and accompanying Cuban private entrepreneurs interested in advancing to a socially responsible business model. A process whereby they have established different training and certification initiatives to promote social responsibility in Cuba. An effort that translates into social, environmental and economic results by many entrepreneurs associated with the Program who have embraced this matter, as evidenced by the various actions that they have undertaken in the last few exceptional events that have taken place in Cuba. Actions that have led to the networking of different players active in the Cuban context, so that together they may promote a more responsible society.

*Keywords:* entrepreneurship, business social responsibility, experiences, training, accompaniment.

## Introducción

En 2020 fuimos testigos de cómo muchos emprendedores cubanos respondieron al reto de evitar la expansión del nuevo coronavirus, al poner su negocio a tono con las medidas que la situación demandaba. Esta actitud no representa una sorpresa, pues desde hace varios años los emprendedores han dado muestras de los valores sociales con los que se han desarrollado sus negocios. Lo habían demostrado antes, con su implicación en la recuperación de los desastres ocasionados por el huracán Irma —el tornado que azotó La Habana en enero de 2019— y cuando adoptaron las medidas pertinentes ante el brote de cólera, que también afectó a Cuba hace unos años.

En varios negocios privados, de manera empírica o consciente, se aplican y desarrollan los postulados de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), una práctica empresarial que en el *Libro Verde* (Comisión Europea, 2001) se define como integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y ambientales en sus operaciones comerciales y en sus relaciones con sus interlocutores.

Los trabajadores por cuenta propia cubanos han aprendido a llevar su negocio en poco tiempo, como resultado de la formación general que nuestra sociedad ha sabido proveer. Sin embargo, el emprendimiento de negocios demandaría —para lograr mejores resultados económicos, sociales y ambientales— mayores conocimientos en especial para emprendedores; además de recursos económicos y la promoción de un marco legislativo que lo favorezca. La formación de emprendedores no está incorporada a los sistemas tradicionales de enseñanza en el país y ello atenta contra el éxito de las iniciativas empresariales; resulta una limitante para desarrollar una implicación responsable de los negocios con la sociedad y el medioambiente.

El Programa Oasis de responsabilidad social empresarial del proyecto CubaEmprende ha procurado acompañar y estimular la incorporación de acciones sociales y ambientales, internas y externas, a la gestión de los negocios privados o el trabajo por cuenta propia. El presente trabajo va en esa dirección para, desde el contexto y las responsabilidades de los negocios en Cuba, brindar un acercamiento a la metodología y algunos de los resultados obtenidos por el programa, para el desarrollo de una gestión socialmente responsable de los emprendimientos cubanos.

El emprendedor cubano y los que se han vinculado al Programa Oasis han demostrado estar dispuestos a aprender más y a desempeñarse, incluso, en el escenario de una nueva ley de empresa, pendiente de legislar; además, han sabido entender la importancia de una gestión con compromiso social, tema sobre el cual los países más avanzados del orbe siguen sensibilizando. En Cuba nos ha tomado solo siete años llegar a una línea de trabajo sobre responsabilidad social en los emprendimientos privados, aun en medio de las limitaciones que este sector ha tenido para su crecimiento.

El proceso de incorporación de la empresa privada a la vida nacional ha estado marcado por períodos de desarrollo y contracción, bajo legislaciones limitantes y frenos administrativos. Ahora, a partir de discursos oficiales recientes, se vislumbra un escenario más conciliador y estimulante (Alonso *et al.*, 2020). En este contexto de posible apertura, es importante analizar alguno de los impactos que han tenido los trabajadores por cuenta propia (TCP) en el avance de la sociedad cubana de los últimos tiempos.

La articulación entre el sector estatal, los TCP y las cooperativas no agropecuarias, en 2020 (Bello *et al.*, 2020), evidencia que un encadenamiento productivo y sus alianzas pueden traer mayores beneficios para la economía, la sociedad y el medioambiente, en nuestro país. Una cuestión que sin dudas contribuye positivamente al desarrollo sostenible de la nación (Bello, 2020).

### **Una visión propia de la RSE, una premisa para su aplicación en los emprendimientos en Cuba**

La caridad, la solidaridad, el voluntariado y el altruismo han acompañado a Cuba en su desarrollo como nación. Son los valores que se esperan de una sociedad que pretenda una gestión económica apegada a un compromiso social y ambiental. La responsabilidad social es parte de la idiosincrasia de los cubanos, sin que ello implique estar exonerados de retos por resolver a nivel social, legislativo, político y económico.

La empresa en Cuba resulta peculiar respecto a otros modelos económicos a nivel global. En la legislación vigente aún no se puede hablar de forma efectiva de empresa privada. Esta forma de gestión económica opera fundamentalmente bajo decretos que regulan a los TCP, sin personalidad

jurídica y más cercana desde el punto de vista legal a una forma de autoempleo; aunque una parte de ellas se desempeña como pymes o micropymes. La empresa estatal sigue protagonizando el contexto empresarial cubano y en ella descansa el modelo de desarrollo nacional.

El desarrollo de la RSE, mientras tanto, ha estado limitado por la centralidad que a lo largo de varios años ha regido el sistema empresarial estatal cubano. El limitado marco para la toma de decisiones y las carencias bajo las que operan limitan el desarrollo de la RSE en el sector estatal, aunque en su concepción todas las instituciones cubanas tienen una misión social *per se*. Los TCP, por su parte, no están anclados directamente a mecanismos centrales, aunque viven iguales limitaciones de recursos que los estatales y durante la mayor parte de su desarrollo con un restringido acceso a las materias primas, equipos e insumos, y a mercados mayoristas. Sin embargo, se encuentran con mayor flexibilidad en el manejo de sus prioridades y compromiso social o ambiental en su gestión.

En la búsqueda de una visión propia de la RSE, cabe valorar varias alternativas para la promoción de prácticas responsables en el contexto empresarial cubano, particularmente de los TCP. Mirar hacia un grupo de referentes de la RSE es un paso indispensable en la búsqueda de aspectos que contribuyen a la construcción, conceptual y metodológica, de una propuesta sobre RSE para los emprendimientos cubanos. Ellos son:

- Norma ISO 26 000 sobre Responsabilidad Social (ISO, 2010)
- Libro Verde (Comisión Europea, 2001) (Comisión Europea, 2011)
- Doctrina Social de la Iglesia Católica (Camacho, 1995)
- Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative (GRI, 2020)
- Indicadores Ethos para Negocios Sustentables y Responsables (Instituto Ethos, 2016)
- Contexto socioeconómico cubano

El resultado ha permitido una visión holística de una gestión empresarial conectada con su tiempo y sus espacios, visión en la cual conviven varios criterios que dejan a un lado lo antagónico y se entienden, se complementan.

Ser práctico permite obtener resultados, pero para ello es necesario entender buenas prácticas y el conjunto de términos que orbita sobre las empresas que apuestan por una gestión con impactos positivos en sus diferentes entornos (interno y externo) y dimensiones (económica, social y ambiental). El debate fundamental sobre el compromiso social y ambiental de los negocios va en dirección de si se debe hablar de empresas sustentables, según el Instituto de Prosperidad Global (IGP), o de RSE, según el Instituto de RSE Holanda (MVO Netherlands).<sup>86</sup> Ambas posturas se mueven en una lógica que va de la academia a la práctica, pues aún hoy se hace más sencillo, cercano y generalizado para la empresa hablar de RSE.

La RSE también se relaciona con otros conceptos: economía social y solidaria, economía de comunión o economía popular; los cuales se conectan con realidades y circunstancias diferentes, conviven entre sí y no necesariamente en detrimento una de otra.

En el caso cubano la RSE, como se ha mencionado, es cuestión de idiosincrasia, ese deseo que nos caracteriza por ayudar al otro. Aun cuando para muchos el propósito fundamental de desarrollar la RSE en los negocios pueda ser eliminar vulnerabilidades, una encuesta realizada a más de 50 emprendedores muestra que es más probable aumentar los riesgos;<sup>87</sup> sin embargo, los valores terminan por marcar la decisión de muchos emprendedores de aplicar la responsabilidad social en Cuba, según investigaciones del autor.<sup>88</sup>

La RSE como concepto ha estado más cercana a los emprendimientos cubanos pues la legislación vigente limita las posibilidades de asociación; por lo que mirar hacia formas sociales de empresas desde el trabajo por cuenta propia no es posible o legal en este momento. Hasta este momento de 2020, lo más cercano a la gestión colectiva desde el sector privado serían los

---

<sup>86</sup> Resultado del intercambio en 2019 de miembros del equipo del Programa Oasis con especialista del Instituto de Prosperidad Global (IGP) de la University College London, Reino Unido y de MVO Netherlands (RSE Holanda).

<sup>87</sup> Este criterio lo explican en el hecho de que las acciones de responsabilidad social se ven con segundas intenciones por parte de algunas autoridades, al cuestionar la legitimidad de estas, luego de lo cual pueden investigar el negocio en cuestión.

<sup>88</sup> Encuesta realizada en 2015 por los responsables de RSE del proyecto CubaEmprende, como parte de la investigación de validación de las variables e indicadores de los Premios Oasis (resultados inéditos).



proyectos comunitarios o de desarrollo local, a los cuales habrá que dar mayor celeridad por parte de las autoridades, dado que en ellos recae su aprobación.

La RSE depende del emprendedor, en sus manos está la decisión de cómo llevar su empresa y es quien puede optar por una gestión más responsable. Los emprendedores cubanos han aprendido a llevar su negocio en poco tiempo, como resultado de la formación que nuestra sociedad ha sabido proveer, lo cual permite que las ideas y los conceptos puedan ser asimilados rápidamente. No es entonces osado ir a un concepto de RSE de vanguardia, aun cuando el marco regulatorio para pymes esté por ver, aun cuando la RSE o el compromiso social y ambiental de las empresas demande una mayor regulación y promoción legislativa, acorde a los esbozos de un modelo de desarrollo socialista, próspero y sostenible.

A partir de lo visto anteriormente, se asume que la Responsabilidad Social Empresarial se define como: estrategia voluntaria que alinea el crecimiento económico de la empresa con un impacto positivo en su entorno interno y externo en el ámbito económico, social y ambiental más allá de lo establecido por ley (Programa Oasis, 2017).

### **La formación de emprendedores hacia un acercamiento a la RSE. Experiencia del Programa Oasis**

Encontrar un espacio para hablar y trabajar en función de la RSE en la comunidad emprendedora ha sido un cuidadoso esfuerzo de 7 años. Como parte del objetivo de promover el emprendimiento sostenible en CubaEmprende,<sup>89</sup> se ha venido trabajando paulatinamente la RSE en los negocios privados. Se persigue con ello que, en un largo y mediano plazo, la empresa privada tenga un impacto positivo en el medioambiente y la sociedad en general, sin renunciar a la generación de beneficios económicos.

El proyecto ha procurado mediante todas sus instancias preservar el sentido comunitario y solidario de la sociedad cubana, al posicionarse como un ente socialmente responsable e innovador.

---

<sup>89</sup> Proyecto Social del Arzobispado de La Habana, surgido en 2012. El proyecto, desde su origen, trabaja para ampliar las posibilidades de éxito del sector privado. Talleres, conferencias, asesorías y eventos resultan los espacios a disposición de quienes quieren emprender o mejorar su negocio.

Su Programa Oasis es resultado de lo anterior, y tiene como misión promover la responsabilidad social en los negocios, desde el proyecto CubaEmprende, como cultura para elevar el bienestar y la participación activa de la empresa en el desarrollo sustentable; a través de la capacitación, el asesoramiento, la conexión de emprendedores y la visualización de una gestión empresarial socialmente responsable en Cuba.

## Figura 1

### *Espacios del Programa Oasis*



Como se puede observar en la infografía anterior (Figura 1), el proyecto CubaEmprende ofrece conferencias y un módulo de capacitación sobre RSE. En ambos espacios se persigue, con diferente intensidad, impartir conocimiento a los emprendedores acerca de los elementos fundamentales de la RSE, sus principios y beneficios; así como que los negocios puedan trabajar a favor de la RSE y elaborar estrategias para gestionar la empresa desde esta perspectiva. Las conferencias —en dos horas— sintetizan, con un fuerte componente motivacional, las temáticas fundamentales de la RSE; mientras el módulo —concebido como taller de veinte horas, divididas

en 5 días— amplía y profundiza el contenido. Como parte de las actividades del proyecto, se han realizado 15 conferencias y 13 talleres de RSE, estos últimos integrados por 211 participantes.

Las conferencias no siempre son propiamente de RSE, sino que esta se vincula a diferentes cuestiones de la gestión de los negocios. Se pretende insertar el tema de la RSE de forma indirecta en las conferencias asociadas al tema del mes, con el objetivo de crear una nueva cita. Se intenta utilizar temas que resulten atractivos para los emprendedores y a través de estos introducir el rol de la RSE en ellos. Con esto se busca una mayor sensibilización de los emprendedores con el tema, sin dejar de brindarles información de valor sobre elementos que pueden resultarles más acuciantes.

El módulo se plantea sobre la base de una estructura que disminuye la enseñanza presencial tradicional y promueve la interacción directa entre los emprendedores, a través de una serie de dinámicas que generan la construcción colectiva del conocimiento y el desarrollo de la clase. Con ello se potencia el trabajo en taller, por encima de otros métodos de enseñanza en los cuales prevalece el aprendizaje vertical. Se provoca la búsqueda de conocimiento por parte de los emprendedores, mediante el trabajo extraclase, con el fin de llevar el conocimiento adquirido en el aula al negocio.

Cuestiones fundamentales de la RSE se repasan al llevar cada información importante, mediante infografías, a las redes sociales. En pos de la responsabilidad social, las redes son un espacio en el cual cada 15 días se comparte una publicación con contenidos de RSE que contribuyen a entender cómo hacer un negocio socialmente responsable. Los contenidos deben contribuir al conocimiento y herramientas que necesitan los emprendedores para comenzar a realizar una gestión responsable de sus negocios

Lograr un acercamiento a la RSE de la comunidad emprendedora, y de todos aquellos interesados en la temática, demanda diferentes espacios para el conocimiento y las relaciones; una idea que se materializa en los paneles con emprendedores y académicos, así como en los espacios En plural y Oasis, el rencuentro.

En plural es un espacio para fomentar la formación y relación entre emprendedores, al presentar las experiencias de negocios con una gestión socialmente responsable. Para ello

se entrevistan, ante un auditorio, a varios de los actores de un emprendimiento (propietarios, trabajadores, clientes, proveedores, miembros de la comunidad, autoridades, etc.), quienes intervienen para explicar cómo se realiza esta gestión socialmente responsable. Este diálogo se extiende durante noventa minutos, con protagonismo en las preguntas por parte del moderador, pero dejando siempre espacio para la participación del auditorio. Estas preguntas pueden ser dirigidas a cualquiera de los invitados.

Oasis, el encuentro propone un intercambio con ganadores del premio y reconocimiento Oasis. El objetivo de este espacio es preparar una mejor edición de los Premios Oasis, al contar con el criterio de quienes participaron en citas anteriores, convirtiéndolos en protagonistas del desarrollo de las nuevas ediciones. En el encuentro se persigue dialogar respecto a los aciertos y desaciertos de ediciones anteriores del programa. Se presentan también otros negocios que trabajan la RSE o proyectos de negocios que tienen previsto participar en una nueva edición de los Premios Oasis a modo de conseguir estimular el surgimiento espontáneo de asesorías, acompañamientos y tutorías. El resultado esperado del espacio sería un negocio más comprometido con la RSE y una mayor cantidad de negocios que visualizan su participación en los Premios.

## Figura 2

### *Premios*



Los Premios Oasis (Figura 2) procuran promover la práctica de la RSE en el sector de emprendedores cubanos. La premiación tiene una frecuencia bianual, con un tiempo de convocatoria (abierta por tres meses) que permite al emprendedor prepararse para optar por ellos, y que busca promover la práctica responsable de manera proactiva. Para aspirar al premio, los emprendedores deben presentar una breve reseña de hasta dos cuartillas de los elementos y acciones que acometen; junto a una documentación considerada como requisito básico, en la cual deben aparecer los elementos que muestran el estatus legal del negocio, así como su descripción, propietarios e identidad.

Con el objetivo de facilitar el proceso, se les facilita una guía de afirmaciones e interrogantes que contribuyen a dar respuesta a las 5 variables que se presenta a continuación, con sus correspondientes indicadores que las validan.

1. Comunicación: se trata de todo aquel mecanismo de participación que la empresa emplee para captar o transmitir información de y hacia las partes interesadas, internas o externas. Se debe recopilar, consultar o transmitir los impactos de su gestión, así como instaurar y dialogar con todos los interlocutores integrados a un sistema de gestión.

2. Control de calidad: parte desde hacerse responsables por un mal servicio hasta procurar trabajar con proveedores que se responsabilicen por la calidad de sus productos. Se deben procurar mecanismos para conocer el origen de los productos, establecer alianzas o sostener una red confiable de proveedores, lo cual facilita tales propósitos y garantiza un impacto positivo.

3. Desarrollo comunitario: el emprendimiento tiene claramente identificado en su comunidad quiénes pudieran tener una relación con su negocio o han establecido un grupo de acciones con ellos. Se debe fomentar el empleo en la comunidad local, realizar acciones sociales o ambientales con impacto positivo e integrar a la comunidad en sus decisiones empresariales.

4. Protección medioambiental: se trata del ahorro, reúso o manejo eficiente de energía, agua, desechos y residuos. Se deben incluir todos aquellos elementos o acciones que el negocio concretamente realiza en este sentido.

5. Desarrollo humano: se trata de acciones para la capacitación del personal; trabajo por fomentar un sentido de pertenencia dentro de su negocio; establecimiento de mecanismos de apoyo financiero; estructuración del tiempo de descanso adecuadamente; transparencia en los canales de acceso de empleados a puestos superiores en el negocio; etc. Se debe responder favorablemente a estos elementos.

La evaluación sigue las recomendaciones y procedimientos, resultados del proceso de validación. En este proceso interviene un jurado, compuesto por tres miembros con un probado conocimiento sobre RSE y que no forman parte de los negocios en concurso, el cual tiene entre sus funciones corroborar la veracidad de la información que los emprendedores presentan en el momento de las aplicaciones.

Hasta la fecha, se han realizado dos ediciones de los Premios Oasis en las que han participado 22 emprendimientos privados. No obstante, la entrega de premios se ha debido adaptar a la circunstancias, de un frecuencia anual pasó a ser cada dos años. La prolongación de sus ediciones permite que exista un tiempo mayor para que los emprendedores trabajen y les sea posible evolucionar en su compromiso social y ambiental.

En los cuatro años de los Premios Oasis, el escenario de trabajo de los emprendimientos se ha tornado adverso durante períodos prolongados: se congelaron licencias de TCP; el turismo disminuyó como consecuencia de las medidas del bloqueo de la Administración Donald Trump en EUA; el país sufre unos de sus peores períodos de desabastecimiento, con lo cual la presión sobre la empresa ha aumentado. El Programa Oasis entonces ha postergado su certificación y buscado reconocimiento y alternativas de acompañamiento propias del momento que vive la comunidad emprendedora.

En 2020, dadas las limitaciones impuestas por la COVID-19 los premios fueron pospuestos. Cumplir la metodología y procedimientos, bajo las medidas de distanciamiento social y el cierre de varios negocios, no era posible. Además, proseguir con el concurso en medio de tal escenario tampoco era responsable por parte del programa.

Las circunstancias, sin embargo, no impidieron que emprendedores cubanos respondieran al reto de evitar la expansión del nuevo coronavirus, poniendo su negocio a tono con las medidas que la situación demanda. Los emprendedores cubanos desarrollaron durante las dos etapas de fuerte propagación del SARS-CoV-2 un grupo de acciones, para contribuir a los esfuerzos del país por mitigar los efectos y transmisión de la enfermedad. Estas iniciativas fueron seguidas por el Programa Oasis y recogidas en los folletos “Emprendedores responsables, un jaque a la COVID-19. Iniciativas de apoyo social. I y II” (Bello *et al.*, 2020).

Toda esta situación propició un nuevo reconocimiento a entregar por el Programa Oasis y como parte de sus premios, el “Reconocimiento a la implicación social y ambiental”. En su primera edición, se entregó a emprendimientos que desarrollaron acciones de trabajo social en medio de la COVID-19. Este premio estará con los emprendimientos cubanos en futuras ocasiones, cuando diferentes fenómenos adversos puedan llevarlos a poner su empresa en función de mitigar los efectos negativos para el medioambiente y nuestra sociedad.

Lograr un mayor compromiso de los emprendedores con la responsabilidad social no solo queda unido a la motivación o conocimiento sobre cuánto puede hacer un emprendimiento por el medioambiente y la sociedad, sino que evidencia que se necesitan recursos o experiencias propias de cómo desarrollar acciones responsables en el contexto cubano. El desarrollo de la RSE debe pasar a ser una construcción desde los propios emprendimientos y en ellos, con acompañamiento, se puede encontrar la experiencia, la motivación y los recursos para que los compromisos sociales y ambientales sean realmente sostenibles.

Con este objetivo surge el Club Oasis, el cual persigue establecer una plataforma que garantice de forma sustentable el desarrollo de la RSE, desde el protagonismo del sector empresarial. Para ello, fortalece la conexión entre emprendedores y su participación en actividades de impacto social. Los emprendedores con experiencia en RSE se desempeñarían como mentores de otros que buscan desarrollar la RSE en su empresa. Los miembros podrán presentar proyectos de RSE al club en busca de cubrir necesidades que obstaculizan la implementación de acciones de responsabilidad social y ambiental de forma individual.

## **La comunidad emprendedora y las acciones RSE**

Los espacios desarrollados por el Programa Oasis de cierta manera han contribuido a poner la responsabilidad social en la agenda de trabajo de muchos emprendedores, aunque siempre la caridad, la solidaridad y el compromiso han sido parte de los valores de gran parte de los cubanos. En los últimos años hemos acudido a múltiples actividades que diferentes emprendedores han desarrollado para resolver o mitigar un problema social o ambiental. Un activismo ha estado presente en momentos duros vividos por la nación.

El huracán Irma, en septiembre de 2017, implicó que muchas personas vieran perdidas sus pertenencias y viviendas. El país promovió el apoyo a los damnificados y los negocios privados respondieron realizando colectas con diferentes artículos y alimentos que pudieran necesitarse; además de contribuir a que se implicara la comunidad emprendedora.

En enero de 2018, La Habana fue asolada por un tornado categoría EF4 de una escala de 5. Los daños dejados fueron catastróficos, sobre todo porque muchas de las zonas en su ruta son de las más desfavorecidas de la ciudad. En esas difíciles circunstancias y con una enorme incertidumbre sobre el alcance de lo sucedido, la comunidad emprendedora se movilizó de forma espontánea en tiempo récord. Fueron varias y de todo tipo las ayudas, pero en los primeros momentos resultaron significativas las acciones de los restaurantes y cafeterías privadas. Estos establecimientos, que debieron sortear el desabastecimiento, llegaron a entregar más de 50 raciones diarias durante varios días para los damnificados.

Los impactos negativos provocados por la actividad antrópica al medioambiente también han sido objeto de las respuestas brindadas por los emprendedores. En ese sentido, son notorias las acciones realizadas por el restaurante Juanky's Pan en la desembocadura del Río Quibú al oeste de La Habana. En el lugar, mediante la promoción a partir de sus redes sociales, hicieron confluir en dos ocasiones a más de 300 personas entre clientes, vecinos, autoridades, estudiantes y miembros de otros negocios e instituciones, con el objetivo de liberar la playa de todo tipo de desechos, en una de las márgenes del río.



Recientemente, la COVID-19 ha puesto a prueba el compromiso social de la comunidad emprendedora. En medio de las dificultades aparecen ejemplos de buenas estrategias, iniciativas o acciones que dan muestra de la chispa criolla y la tradición de crecernos ante las dificultades. Los emprendedores colaboraron ante los efectos de la pandemia, desde el diseño y producción de implementos de seguridad para los médicos que se encuentran en primera línea atendiendo casos de COVID-19, hasta la permanencia en casa, con el envío de una interesante variedad de productos, jabones, vegetales, embutidos y todo tipo de comidas elaboradas, etc. Ejemplos de estas acciones y los negocios que las llevaron adelante aparecen reflejados en los folletos “Emprendimientos responsables, un jaque a la COVID-19. Iniciativas de apoyo social. I y II” (Bello *et al.*, 2020).

Los ejemplos de acciones de responsabilidad social en los emprendimientos privados no se han limitado a aquellos que generan un mayor impacto mediático. En el concurso para los Premios Oasis se evidencia cómo ser socialmente responsable mediante el control de la calidad, el desarrollo humano y la comunicación tanto interna como externa.

El control de la calidad ha llevado a varios negocios, sobre todo los gastronómicos, a estar más cerca de los productores, promover prácticas ecológicas en sus cultivos, darles apoyo financiero y en algunos casos han devenido productores agrícolas. Logran con ello garantizar productos frescos, sin madurantes artificiales y una trazabilidad en ellos.

Hay empresas que dedican recursos a capacitar su personal, pagan salarios que superan el costo de la vida, concilian el horario laboral con las responsabilidades familiares y ven la relación con sus trabajadores como una gran familia. Ser parte de las decisiones y llevar las estrategias a discusión es la meta, pues se trata de un equipo en el que todos tienen algo que aportar. En ese sentido también está dirigida la comunicación interna. En varios emprendimientos existen los mecanismos para que fluya en dos direcciones, de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba; de modo que se incorpore a las estrategias de negocios un fuerte mecanismo de retroalimentación. En el ámbito de comunicación externa, varios emprendedores entienden que los clientes vienen por un producto, pero regresan por las conexiones que dejan y lógicamente buscan que esas conexiones los acompañen desde las redes sociales.

## **Consideraciones finales**

Llevar una gestión socialmente responsable de los emprendimientos privados ha sido un reto en el contexto cubano, pues aún no se desdibujan los estigmas asociados a la empresa privada, al prevalecer para algunos una relación de explotador-explotado, o aquellos que solo siguen las reglas del mercado. Pensar solo en ello sería desestimar el desarrollo de la humanidad, obviar la idiosincrasia de nuestro país y los valores solidarios impulsados en estos últimos 60 años. Muchos de los miembros de la comunidad emprendedora son profesionales; por ejemplo, médicos hasta ayer o hasta ahora, con salarios muy apretados para el costo de la vida, pero horarios extendidos voluntariamente para atender a sus pacientes. Esas mismas personas son parte de la comunidad emprendedora, con sus mismos valores, que no son exclusivos de un trabajo o institución. Es por ello que en 2020, a solo diez años de retomar la promoción del trabajo por cuenta propia en Cuba, se pueden mencionar tantos ejemplos de responsabilidad social empresarial.

La idiosincrasia y los valores de los emprendedores son considerados un importante catalizador por el Programa Oasis del proyecto CubaEmprende para el desarrollo de la RSE en Cuba. La capacitación, el acompañamiento y los premios han propiciado una importante plataforma para aprender, conocer y reconocer el compromiso social, económico y ambiental que los emprendedores pueden tener en nuestra sociedad. Mayor celeridad de la RSE en el contexto nacional dependerá de un mayor reconocimiento jurídico de los negocios privados, con lo cual estaría bajo el marco regulatorio de leyes que de manera reactiva o proactiva, de forma aún limitada, promuevan la responsabilidad social en la empresa estatal y las cooperativas.

El país vive momentos de transformaciones; varios emprendedores a cuenta y riesgo, desde los negocios privados o el trabajo por cuenta propia, han decidido también transformar su rol social de manera responsable. Los emprendimientos responsables pudieran ser más y contribuir al desarrollo sustentable de la nación, pues concluimos que para muchos de ellos la RSE no pasa inadvertida.

## Referencias

- Alonso, R. *et al.* (2020). Gobierno cubano informa sobre nuevas medidas económicas. *Cubadebate*.  
<http://www.cubadebate.cu/noticias/2020/07/16/gobierno-cubano-informa-nuevas-medidas-economicas-video/>
- Bello, w. (2020). Emprendimiento responsable en Cuba. Historias de creatividad y audacia. Programa Oasis, La Habana. <https://drive.google.com/file/d/1uvUzPJUqWY3q2-VsiofRR1sF5PSesUWR/view>
- Bello, w. *et al.* (2020a). Emprendedores responsables, un jaque a la COVID-19. Iniciativas de apoyo social. Folleto I, La Habana. [https://drive.google.com/file/d/1zPQOBT0vpJw\\_Lg5NpCpJO7eYNw5faBwZ/view](https://drive.google.com/file/d/1zPQOBT0vpJw_Lg5NpCpJO7eYNw5faBwZ/view)
- Bello, w. *et al.* (2020b). Emprendedores responsables, un jaque a la COVID-19. Iniciativas de apoyo social. Folleto II, La Habana. <https://bit.ly/emprendedorescovidv2>
- Betancourt, R., Gómez, J. (2019). Red Cubana de Economía Social y Solidaria. Responsabilidad Social Empresarial. CIPS, La Habana.
- Bruni, L., Calvo, C. (2008). *El precio de la gratuidad: Nuevos horizontes en la práctica económica*. Editorial Ciudad Nueva, Buenos Aires.
- Bruni, L., Zamagni, S. (2009). *Persona y comunión*. Editorial Ciudad Nueva, Buenos Aires.
- Camacho, I. (1995). *Creyentes en la vida pública. Iniciación a la Doctrina Social de la Iglesia*. San Pablo, Madrid.
- Cecchini, S., Madariaga, A. (2011). Programas de transferencias condicionadas: balance de la experiencia reciente en América Latina y el Caribe. *Cuadernos de la CEPAL*, 95. CEPAL, Santiago de Chile.
- Comisión Europea. (2001). Libro Verde. Fomentar un marco europeo para la Responsabilidad Social de las Empresas. Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas, Bruselas.

- Coraggio, J. L. (1993). Desarrollo humano, economía popular y educación. Papeles del CEAAL No. 5, Santiago, 1993, a ser publicado en: Economía y Trabajo, Programa de Economía y Trabajo, Santiago.
- Coraggio, J. L. (2011): Economía social y solidaria. El trabajo antes que el capital, Ediciones Abya-Yala, Quito.
- Friedman, M. (1970). The Social Responsibility of Business Is to Increase its Profits. *The New York Times Magazine*, September 13, 122-126.
- Global Reporting Initiative (GRI). (2020). *Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad*. Versión 3.1, Ámsterdam. <https://www.globalreporting.org/how-to-use-the-gri-standards/gri-standards-spanish-translations/>
- Guthrie, J., Farneti, F. (2008): GRI sustainability reporting by Australian public sector organizations, *Public Money and Management*, 28.
- Instituto Ethos. (2016). *Conceptos Básicos e Indicadores de Responsabilidad Social Empresarial*. Sao Paulo.
- ISO. (2010). Norma ISO 26000 Responsabilidad Social, Organización Internacional de Estandarización, Suiza. [www.iso.org](http://www.iso.org)
- ISO International Organization for Standardization. (2010). INTERNATIONAL STANDARD ISO 26000. *Guidance on social responsibility*. Switzerland.
- Lubich, C. (2007). *Economía de comunión: Historia y profecía*. Editorial Ciudad Nueva, Buenos Aires.
- OIT. (2012). El desafío de la promoción de empresas sostenibles en América Latina y el Caribe: un análisis regional comparativo. OIT/ACTEMP, Oficina Regional para América Latina y el Caribe, Lima.

