

RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA PEQUEÑA INDUSTRIA ALIMENTARIA EN MÉXICO. DOS ESTUDIO DE CASO

Martha Ríos-Manríquez
Universidad de Guanajuato, México

RESUMEN:

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es una estrategia que se ha tornado muy importante para las empresas, asumiendo compromisos en lo económico, social y ambiental, independientemente de su tamaño, del sector o actividad a la que se dediquen, buscan metodologías que les apoyen a ser socialmente responsable (SR), siendo la Norma Internacional ISO 26000 una herramienta útil para que la empresa se desarrolle de manera sostenible y responsable, proponiendo a las empresas atender siete materias: 1) Gobernanza de la organización, 2) Derechos humanos, 3) Prácticas laborales, 4) Medio ambiente, 5) Prácticas justas de operación, 6) Asuntos de los consumidores y 7) Participación activa y desarrollo de la comunidad. Por tanto el objetivo de este artículo es exponer los resultados de la intervención realizada en dos pequeñas empresas (Beta y Gama) de la industria de alimentos en Celaya, Guanajuato, México, sobre el diagnóstico preliminar de la situación de Responsabilidad Social Empresarial que ostentan en base a las siete materias del ISO 26000. Los resultados generales son que ambas empresas están preocupadas por ser SR aunque hay diferencias de avances entre ellas, y aunque llevan a cabo acciones de RSE, tienen grandes oportunidades de mejora. A nivel individual entre las materias del ISO 26000, en la Industria Alimentaria Beta las materias que se ubican como sobresalientes del ISO 26000, son prácticas justas de operación y asuntos de los consumidores y la materia que más deben desarrollar en el departamento de producción es medio ambiente. Mientras que en la Industria Alimentaria Gama, aún no muestra acciones concretas de RS, pues las acciones que emprende son aisladas. Sugiriendo a las unidades directivas de ambas empresas revisar aspectos de Gobernanza pues la Dirección es el pilar fundamental en la implementación de la RS y establecer formalmente en su organigrama el departamento de Recursos Humanos para que tengan un líder en implementar y dar seguimiento a las acciones de RS.

PALABRAS CLAVE: Responsabilidad Social Empresarial; ISO 26000; Industria alimentaria; México.

ABSTRACT

The Enterprise Social Responsibility (ESR) is an strategy that has become extremely important for any enterprises regardless of size, sector or performed activity, allowing them to show their social, economic and environmental compromise. Therefore, these enterprises are constantly looking for methodologies that support this need to be Social Responsible (SR); this is where the ISO 26000 International Standard becomes a useful tool for them to enable them to grow in a sustainable and responsible way. This standard proposes to pay attention in 7 core subjects: 1) Organizational Governance, 2) Human Rights, 3) Labour practices, 4) The Environment, 5) Fair Operating Practices, 6) Consumer Issues and 7) Community Involvement. Therefore, the goal of this paper is to expose the results of an intervention performed to two Small Enterprises (Betta and Gamma) in the food industry of Celaya, Guanajuato, Mexico;

with respect of a preliminary assessment of the ESR state, based on the seven core subjects of the ISO 26000 standard. The general results is that both enterprises are interested in becoming SR even though there are moving at different paces and, although they are both performing ESR actions, there is still a big area of opportunity for both of them. In a more specific subject of ISO 26000 standards, for the Beta Food Enterprise, the outstanding subjects are Fair Labour Practices and Consumer Issues, meanwhile their area of opportunity is the Environment. Meanwhile, the Gamma Food Enterprise is still not showing concrete SR actions since their initiatives are isolated. Finally, it was suggested to the board of directors of both enterprises to revisit the aspects of Organizational Governance since it is the fundamental base to implement the SR and to formally establish in their Human Resources organization chart a leader to implement and follow up in the SR actions.

KEY WORDS: Enterprise Social Responsibility; ISO 26000; Food industry; Mexico.

1. INTRODUCCIÓN

Las empresas cada vez más están adoptando la Responsabilidad Social Empresarial, como parte de su modelo de negocios, y consecuentemente mejorar su imagen ante sus stakeholders, asumiendo compromisos en cada una de las áreas o departamentos de la empresa, cuidando el medio ambiente y la comunidad, sus recursos humanos, además de buscar estabilidad económica. Enfrentándose al reto de adoptar alguna metodología emitida por organismos nacionales o internacionales que les ayude en consecuencia a lograr ser Socialmente Responsables.

Entre los organismos nacionales o internacionales que realizan propuestas de metodologías de Responsabilidad Social Empresarial se ubican las realizadas por el Pacto Mundial, Global Reporting Initiative, Norma AA1000: Compromiso de los Grupos de Interés, Social Accountability International 8000, International Standard Organization 26000, Instituto Ethos (Brasil), Organización Internacional del Trabajo (OIT), Red Interamericana de RSE. Concretamente en México, el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI), Fundación del Empresariado Chihuahuense (FECHAC), Alianza por la Responsabilidad Social Empresarial en México (AliaRSE).

Es entonces que las empresas se cuestionan cual metodología implantar, que cubra sus expectativas presentes y futuras, en su crecimiento nacional o buscando expandirse a mercados extranjeros, siendo la Norma Internacional ISO 26000 una herramienta útil para que la empresa se desarrolle de manera sostenible y responsable, en lo económico, social y ambiental, para ello propone que las empresas atiendan siete materias: 1) Gobernanza de la organización, 2) Derechos humanos, 3) Prácticas laborales, 4) Medio ambiente, 5) Prácticas justas de operación, 6) Asuntos de los consumidores y 7) Participación activa y desarrollo de la comunidad.

Es el caso de la industria alimentaria de tamaño pequeñas, que ven la necesidad de adoptar la responsabilidad social como parte de su modelo de negocios, sea por su desarrollo en este tema, o por requerimientos para obtener la fidelidad de sus clientes o porque requieren de incursionar en mercados nacionales o internacionales, ven en la RSE una forma de que sus stakeholder los visualicen como empresas que se preocupan por la calidad de sus productos, sus clientes, el cuidado del medio ambiente, la comunidad y su personal. Pero no tienen los conocimientos de cómo ser empresas socialmente responsables, requiriendo de especialistas en la materia que les asesoren y acompañen en el diagnóstico, implantación y seguimiento de la metodología ISO 26000.

Por tanto el objetivo de esta comunicación es exponer los resultados de la intervención realizada en dos empresas de la industria de alimentos en Celaya, Guanajuato, México, sobre el

diagnóstico preliminar de la situación de Responsabilidad Social Empresarial que ostentan en base a las siete materias del ISO 26000.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. La industria alimentaria en México

En México son 187,123 empresas de la industria de alimentos, con 792,758 de personal ocupado, que representan el 23.4% del PIB del sector de manufactura y 3.9% del PIB total del país (Secretaría de Economía, 2018). Guanajuato en 2018 ocupó el cuarto lugar en crecimiento en el sector alimentario y el quinto lugar de los 32 estados de México que más aportan al crecimiento de este sector (INEGI, 2018). Es considerado el séptimo estado con el mayor número de empresas procesadoras y exportadoras de alimentos (ProMéxico, 2018). Considerado que la industria alimentaria es una de las 7 principales actividades económicas en el estado de Guanajuato con una participación al PIB estatal 7% (Secretaría de economía, 2015).

El municipio de Celaya de acuerdo de la información financiera del 2015 del gobierno, es el tercero en importancia económica y de población del estado de Guanajuato (Municipio de Celaya, 2016). La industria de alimentos y bebidas sobresale como una de las actividades económicas que ha generado un crecimiento económico importante del PIB (Desarrollo económico, 2012; Secretaría de Economía, 2014), donde la industria agroalimentaria es el tercer sector destacado por su volumen de exportaciones 29 mil 322 millones de dólares (COFOCE, 2016).

Por ello es importante investigar si en las empresas pequeñas de la industria alimentaria ubicadas en Celaya, Guanajuato, han implementado la responsabilidad social y en su búsqueda de ser socialmente responsables como abordan este tema, realizando un trabajo de intervención en dos empresas, que por cuestiones de privacidad se han denominado Industria Alimentaria Beta e Industria Alimentaria Gama.

2.2. La Responsabilidad Social empresarial

Las empresas deben hacerse responsables por el impacto que causan sus actividades al medio ambiente, las repercusiones en su comunidad, el trato hacia su capital humano y el compromiso de ser rentable. Por ello el reconocimiento de las empresas de asegurar ecosistemas saludables, la buena gobernanza de sus organizaciones, equidad social, y si no lo hacen sus stakeholders demandan cada vez más que sean SR (ISO, 2010), por ello las empresas deben emprender acciones socialmente responsables, siendo la RSE un elemento indispensable en las estrategias de negocios de las empresas sin importar su tamaño (Cevallos, 2005), sector o actividad económica que realicen, además las empresas están cada vez más sensibles a apoyar a la comunidad y tener consciencia del impacto que ocasionan sus operaciones en su entorno (World Bank, 2006).

Las empresas en México, de acuerdo con Abreu (2009), visualizan la importancia de la estrategia vinculada a la RSE y a sus actividades productivas y consecuentemente están explorando y adoptando de forma parcial la RS, motivados por la influencia que ejercen los clientes. Enfrentándose al reto de incorporarla en sus operaciones, su compromiso en lo económico, social y ambiental, y que con ello se potencialice el valor económico de la empresa, situación que aún desconocen las pymes mexicanas y que no les permite visualizar a la RS como una estrategia de ventaja competitiva (Jaén y Rivas, 2008).

2.3. La Norma ISO 26000

La adopción de la Responsabilidad Social en las empresas, requieren que estas determinen estrategias asumiendo principios de transparencia, materialidad, verificabilidad, visión, mejora

continua, visión social, con base en sus objetivos, características de su entorno y requerimientos de su dueño, socios o accionistas, que permitan establecer un modelo de RS que les permita obtener ventaja competitiva (Alvarado y Schlesinger, 2008).

Existen normas diseñadas o elaboradas por organismos nacionales o internacionales que realizan propuestas de metodologías de Responsabilidad Social Empresarial como las propuestas por el Pacto Mundial, Global Reporting Initiative, Norma AA1000: Compromiso de los Grupos de Interés, Social Accountability International 8000, International Standard Organization 26000 (ISO 26000), Instituto Ethos (Brasil), Organización Internacional del Trabajo (OIT), Red Interamericana de RSE. Concretamente en México, el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI), Fundación del Empresariado Chihuahuense (FECHAC), Alianza por la Responsabilidad Social Empresarial en México (AliaRSE), o de investigadores como Ríos, López y Ferrer (2017), o de organismos internaciones como el ISO 26000.

La Organización Internacional de Estandarización (ISO), cuenta con normas cuyo propósito es contribuir de manera positiva a toda la sociedad del mundo, difundiendo conocimiento en innovación tecnológica, buenas prácticas de gestión, medio ambiente, energía, etc., en beneficio de las empresas y la sociedad, desarrollando Normas Internacionales (ISO) que provean a las empresas, gobierno y sociedad, herramientas prácticas (ISO, 2010). En el caso de la responsabilidad social, la Norma ISO 26000, se desarrolla en tres dimensiones del desarrollo sostenible: económica, ambiental y social (ISO, 2010).

La ISO 26000, es una metodología holística, que hace énfasis en el desempeño de las empresas con su comunidad y el impacto del medio ambiente. Aborda siete materias fundamentales de la Responsabilidad Social: gobernanza de la organización, derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente, prácticas justas de operación, asuntos de consumidores participación activa y desarrollo de la comunidad (véase Figura 1), las cuales se describen a continuación:

1. Gobernanza de la organización. Es el sistema por el cual la empresa toma sus decisiones e implementa acciones para lograr sus objetivos.
2. Derechos Humanos. Son los derechos del ser humano a la libertad la equidad, cultural, salud, educación.
3. Prácticas Laborales. Son las políticas y prácticas de trabajo que involucran a los recursos humanos que participan en la empresa.
4. Medio Ambiente. Impacto al medio ambiente, utilización de recursos y actividades para mitigar los efectos al medio ambiente.
5. Prácticas justas de operación. Es la conducta ética en las operaciones de la empresa “competencia justa”.
6. Asuntos de los consumidores. Proveer productos y servicios con calidad y responsabilidad.
7. Participación activa y desarrollo de la comunidad. Involucramiento con la comunidad para contribuir a su desarrollo, estableciendo políticas y procesos que contribuyan a mejorar su participación y desarrollo con la comunidad.

Figura 1. ISO 26000: 7 materias fundamentales



Fuente ISO 26000 (ISO, 2010).

Considerando que el departamento o área que se debe encargarse de implantar, diseñar y llevar a cabo las acciones de RS es el de Recursos Humanos (Han, 2015).

3. ESTUDIO DE CASOS

En este trabajo de investigación la estrategia utilizada es un estudio de casos que permite desde la explicación exhaustiva, entender un fenómeno en particular (Arzaluz, 2005), este método es útil cuando son difusos los límites del fenómeno y su contexto, pero que existen diversas variables de interés siendo imprescindible hacer su análisis del contexto actual (Yin, 1994), para encontrar una solución apropiada a la situación de un problema que da origen al estudio, a través de la comprensión que proviene del análisis profundo de la situación en su contexto (Morra y Friedlander, 2001). Siendo de utilidad los estudios de caso en la exploración y descripción de las empresas, con resultados que representan avances significativos y de utilidad práctica para las empresas (Fong, 2008) analizadas y para aquellas que buscan incursionar en metodologías o solucionar problemas existentes.

Aunque existen detractores de los estudios de caso, bajo el argumento de que tiene problemas de validez y fiabilidad (Martínez, 2006), debe considerarse que la generalización a través del estudio de caso no se hace con un solo caso sino a través de la comparación de varios casos y a partir de ello es posible replicar los resultados, asumiendo que se cuenta con una base empírica apropiada (Fong, 2008), además es una excelente herramienta de investigación en la generación de teorías (Arzaluz, 2005).

Es entonces que el estudio de caso realiza un análisis de uno o varios casos particulares, examinando a profundidad cada uno (Arzaluz, 2005), como este trabajo de investigación que sigue una metodología combinada, es decir explicativa y descriptiva, en donde se relacionan elementos de las teorías y la realidad en el objeto de estudio (Morra & Friedlander, 2001).

En su aspecto cuantitativo este estudio de casos se puede catalogar como una investigación no experimental, puesto que se realiza el estudio de una situación ya existente en dos empresas pequeñas de la industria alimentaria, focalizada a la intervención de la metodología ISO 26000 para que estas empresas lleguen a ser Socialmente Responsables.

4. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Se realizó un estudio cualitativo y cuantitativo. En el estudio cualitativo se realizó a través de la intervención en dos pequeñas industrias alimentarias ubicadas geográficamente en Celaya, Guanajuato México, mediante el siguiente proceso:

- Revisión documental.
- Diario de campo.
- Entrevistas al capital humano en los diferentes departamentos con base a la Norma ISO 26000, con el instrumento adaptado de (González, 2014).
- Observación.
- Evaluación. Mediante el cálculo de una puntuación propuesta, basado en el método AUTORSE de González (2014), cuyo objetivo es identificar los puntos fuertes y las áreas de oportunidad de mejora. Y en el estudio cuantitativo, se aplicó un cuestionario (véase Tabla 2).

Como requerimiento para la intervención es que la dirección de la empresa estuviera comprometida para realizar el trabajo en sus instalaciones, permitiendo que los resultados mostrasen el estado de empresa en ser SR.

4.1. Método para el diagnóstico

Adaptado del método AUTORSE (González, 2014), el cálculo de la puntuación entre cada departamento de la empresa y cada una de las siete materias de ISO26000, observando en la Tabla 1, donde INR tiene una puntuación de 0, indicando que no se realiza la actividad; cuando algunas veces realiza la empresa la actividad se le asigna una puntuación de 1 (AVR), y una puntuación de 2, cuando se realiza la actividad y se cumple siempre (IRC).

Tabla 1. Puntuación propuesta

SIGLA	SIGNIFICADO	PUNTUACIÓN
INR	Indicador no se realiza	0
AVR	Algunas veces se realiza	1
IRC	Indicador se realiza y se cumple	2

Fuente: En base a AUTORSE (González, 2014).

El instrumento de investigación propuesto en este trabajo consta de 145 cuestionamientos considerando los 127 del método AUTORSE de González (2014), divididos en cada una de las siete materias de RSE (véase la Tabla 2), las cuales se multiplican por 2 para obtener una puntuación máxima de acuerdo a la propuesta de la Tabla 1.

Tabla 2. Matriz base de la puntuación

Materias de la RSE	Total de ítems del método AUTORSE (González, 2014)	Total de ítems por cada materia de la RSE propuestas	Puntuación Máxima
Gobernanza de la organización	9	24	48
Derechos humanos	13	11	22
Prácticas laborales	24	27	54
Medio ambiente	18	20	40
Prácticas justas de operación	13	13	26
Asuntos de los consumidores	25	25	50
Participación activa y desarrollo de la comunidad	25	25	50
Puntuación final	127	145	290

Fuente: Elaboración propia.

Una vez establecida la puntuación máxima, se describe la medición como se observa en la Tabla 3, de acuerdo a lo establecido en el método AUTORSE (González, 2014), puntuación obtenida entre cada departamento de la empresa y cada una de las siete materias de ISO26000. Cabe señalar que el color es un semáforo que indica si la empresa tiene un área de oportunidad como la medición de “hasta 0,80” que esta en rojo, el departamento o área tiene grandes oportunidades de mejora, pues aún no posee una gestión orientada a la RSE. La medición en verde (1,70 a 2,0), donde la empresa conoce y utiliza la RSE para alcanzar sus objetivos económicos, sociales y ambientales.

Tabla 3. Medición y descripción de la medición

Medición	Descripción de la medición
1,70 a 2,0	Conoce y utiliza la RSE para alcanzar sus objetivos, económicos, sociales y ambientales. Siempre crea estrategias innovadoras para aportar valor a sus grupos de interés y fortalece el desempeño de la empresa en materia de RSE.
1,20 a 1,69	Ya asimiló los conceptos de RSE y tiene claridad de los compromisos para una gestión SR. Esos compromisos están generando aspectos positivos en su negocio, con sus grupos de interés (gobierno y sociedad, comunidad, los clientes interno, clientes, proveedores). La empresa posee madurez para profundizar en la RS, obtener beneficios e incrementar la reputación de su marca.
0,81 a 1,19	Realiza acciones de RSE, pero debe dar seguimiento a las buenas prácticas sobre RSE que se han implantado, superar los obstáculos y seguir fomentando acciones de RS.
Hasta 0.80	Tiene grandes oportunidades de mejora, pues aún no posee una gestión orientada a la RSE. Si los gestores de la organización creen en todas las ventajas que genera la implantación de estrategias sobre RSE, se debe comenzar a estructurar políticas coordinadas y concretas para aumentar la calidad y la extensión de las acciones dirigidas hacia la RSE.

Fuente: AUTORSE (González, 2014: 57).

4.2. Sujetos de investigación: Pequeña Industria Alimentaria.

El estudio de intervención se realizó en dos empresas de tamaño pequeño de la industria alimentaria de Celaya Guanajuato, México, que para efectos de ese estudio se han denominado Beta y Gama.

La Industria Alimentaria Beta es una empresa fundada en 1860, sus productos incursionan a nivel internacional principalmente en Europa y Estados Unidos de Norteamérica, con cincuenta y dos puntos de venta, con 12 empleados. Esta conformada por cuatro departamentos: Alta dirección, producción, ventas y almacén. No tienen un departamento de Recursos humanos, aunque ventas y almacén comparten actividades y obligaciones de recursos humanos.

Mientras que la Industria Alimentaria Gama, es una empresa fundada en 1991, ofreciendo sus productos solo a nivel nacional. Cabe destacar que el dueño de esta empresa trabajo desde 1985 en una empresa del mismo ramo y gracias a su trabajo y dedicación, le ofrecieron compartir rutas de distribución e iniciar su propia empresa. Actualmente cuenta con 18 empleados y esta conformada por 3 departamentos: Dirección, contabilidad y finanzas (quienes realizan las actividades de recursos humanos); producción y ventas.

5. ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS

Siguiendo las siete materias de la Norma Internacional ISO 26000: 1) Gobernanza de la organización, 2) Derechos humanos, 3) Prácticas laborales, 4) Medio ambiente, 5) Prácticas justas de operación, 6) Asuntos de los consumidores y 7) Participación activa y desarrollo de la comunidad, se exponen a continuación los resultados en cada empresa.

5.1. Gobernanza de la Organización

En la materia de Gobernanza, en la industria alimentaria Beta se observa en la Tabla 4, que es la dirección (1,63) la que posee un sistema por el cual la empresa toma sus decisiones e implementa acciones para lograr sus objetivos, lo que indica que posee la madurez para profundizar en la RS, obtener beneficios y mejorar su imagen como empresa SR, con excepción el área de producción que aunque ya realiza acciones en el ámbito de la RSE, debe superar los obstáculos que se le presentan y seguir fomentando acciones de RS. Mientras que la evaluación en la industria alimentaria Gama es muy baja en el área de Dirección (0,79), indicando que la empresa tiene grandes oportunidades, pues aún no posee una gestión orientada a la RSE, y en los demás departamentos deben superar sus obstáculos, dar seguimientos y fomentar acciones de RS.

Tabla 4. Evaluación de la Gobernanza de la Organización

Industria de Alimentos Beta		Industria de Alimentos Gama	
GOBERNANZA		GOBERNANZA	
Departamento	Evaluación promedio	Departamento	Evaluación promedio
Dirección	1,63	Dirección, Contabilidad, Finanzas y Recursos Humanos	0,79
Ventas	1,46		
Almacén	1,29		
Producción	1,00	Producción	0,83
Recursos Humanos Almacén y ventas	1,29	Ventas	1,04

Dentro de las acciones sugeridas de manera general, se sugirió a la unidad directiva de ambas empresas revisar aspectos de Gobernanza pues la Dirección es el pilar fundamental en la implementación de la RS es el compromiso de la Alta Dirección, sobre todo en la empresa Gama que solo a veces se comprometen con temas de RS.

Otro aspecto fundamental para ambas empresas en su camino hacia la RS, deben establecer formalmente en su organigrama el departamento o área de Recursos Humanos, haciendo énfasis en la empresa Gama pues la Dirección tiene bajo su responsabilidad las áreas de finanzas, contabilidad, Dirección y RH (Véase la Tabla 5).

Tabla 5. Acciones sugeridas en la Gobernanza de la Organización

Industria de Alimentos Beta						Industria de Alimentos Gama				
Acciones						Dirección, Contabilidad, Finanzas y Recursos Humanos	Producción	Ventas		
	Gerencia	Ventas	Almacén	Producción	Recursos Humanos					
1. Se requiere mayor compromiso con temas de RSE y disponibilidad de recurso.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
2. Nombrar un responsable de RSE en organigrama.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
3. Elaborar un sistema de incentivos económicos y no económicos asociados a la participación y desempeño de la RSE.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
4. Establecer un diagnóstico FODA en la cadena de valor.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
5. Establecer alianzas de colaboración con proveedores, clientes, otras empresas, instituciones públicas, ONG's, para potenciar sinergias y buenas prácticas empresariales.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
6. Establecer mecanismos de comunicación interna en la organización para difundir logros y avances respecto de la RSE.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
7. Emitir un informe de sustentabilidad.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
8. Fortalecer relaciones públicas con medios de comunicación local para divulgación de acciones RSE.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
9. Establecer normas que garanticen el trato equitativo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
10. Programas auditorías regulares en materia ética, valores y RSE.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
11. Libertad de asociarse a sindicatos	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
12. Vincularse con grupos de interés para promover organización de actividades sociales.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
13. Eficientar recursos financieros, naturales e humanos.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
14. Promover justas oportunidades laborales para grupos minoritarios o discriminados.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
1. Se requiere mayor compromiso con temas de RSE y disponibilidad de recursos.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
2. Establecer mecanismos para revisar y evaluar periódicamente procesos de gobernanza y los comunica a todos en la empresa.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
3. Nombrar un responsable de RSE en organigrama.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
4. Elaborar un sistema de incentivos económicos y no económicos asociados a la participación y desempeño de la RSE.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
5. Establecer un diagnóstico FODA en la cadena de valor.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
6. Establecer alianzas de colaboración con proveedores, clientes, otras empresas, instituciones públicas, ONG's, para potenciar sinergias y buenas prácticas empresariales.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
7. Organizar eventos de RSE.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
8. Emitir un informe de sustentabilidad.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
9. Fortalecer relaciones públicas con medios de comunicación local para divulgación de acciones RSE.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
10. Campañas publicitarias alineadas con los valores de la organización.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
11. Programas auditorías regulares en materia ética, valores y RSE.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
12. Libertad de asociarse a sindicatos.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
13. Vincularse con grupos de interés para promover organización de actividades sociales.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
14. Establecer programas al desarrollo de las comunidades donde opera.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
15. Prestar servicio de asistencia a la comunidad.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
16. Eficientar recursos financieros, naturales e humanos.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
17. Sistema para medir el nivel de autoridad, responsabilidad y capacidad de RH para toma de decisiones.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		

✓ Indicador que se realiza y se cumple en el departamento, ✗ Indicador que no se realiza, indicador que se realiza algunas veces en el departamento.

5.2. Derechos humanos

En la Tabla 6, se observa en la industria alimentaria Beta que el departamento de almacén (2,00) es la que conoce y utiliza la RSE para alcanzar sus objetivos económicos, sociales y ambientales y es la que influye en el Departamento de RH que tiene que atender junto con ventas, en cambio ventas (1,00) y producción (1,00) son las que todavía les queda por superar obstáculos y seguir fomentando acciones de SR, así como dar seguimiento a las que esta atendiendo. Por su parte en la industria alimentaria Gama la materia de Derechos Humanos (DH) es la materia más baja en la evaluación en todas las áreas de la empresa basado en el ISO 26000, siendo el indicador que requiere mayor atención, sobre todo en el área de ventas que es la que tiene menos avance en este indicador.

Tabla 6. Evaluación de Derechos Humanos

Industria de Alimentos Beta		Industria de Alimentos Gama	
Derechos Humanos		Derechos humanos	
Departamento	Evaluación promedio	Departamento	Evaluación promedio
Dirección	1,27	Dirección, Contabilidad, Finanzas y Recursos Humanos	0,36
Ventas	1,00		
Almacén	2,00	Producción	0,55
Producción	1,00	Ventas	0,18
Recursos Humanos (Almacén y ventas)	2,00		

En las acciones sugeridas como se observa en la Tabla 7, en la industria alimentaria Gama de los 11 cuestionamientos realizados, en 9 tiene sugerencias como establecer políticas claras de derechos humanos, establecer métodos para medir y evaluar a los proveedores en tema de derechos humanos. Mientras que en la industria alimentaria Beta, se le sugiere a la Gerencia de la empresa que siempre cumpla con el establecimiento de políticas claras de derechos humanos y que la gerencia y ventas establezca métodos para medir el cumplimiento de DH de sus proveedores.

Tabla 7. Acciones sugeridas en Derechos Humanos

Industria de Alimentos Beta						Industria de Alimentos Gama			
Acciones	Gerencia	Ventas	Almacén	Producción	Recursos Humanos	Dirección, Contabilidad, Finanzas y Recursos Humanos	Producción	Ventas	
	1. Establecer políticas claras de derechos humanos.	✓	✓	✓	✓				
2. Establecer métodos para medir el cumplimiento de derechos humanos de los proveedores.	X	X	✓	✓	✓	X	X	X	
3. Establecer mecanismos de reclamo para grupos de interés.	✓	X	✓	X	✓	✓	X	✓	
4. Establecer sistemas de auditoría interna de cumplimiento de derechos humanos.	X	✓	✓	✓	✓	X	X	✓	
5. Establecer mecanismos para evitar la discriminación directa o indirecta.	✓	X	✓	✓	✓	X	✓	✓	
1. Establecer políticas claras de derechos humanos.						X	X	X	
2. Establecer métodos para medir el cumplimiento de derechos humanos de los proveedores.						X	X	X	
3. Método para evaluar si los proveedores respetan los DH.						X	X	X	
4. Proporciona información de las condiciones sociales y ambientales en la que se producen bienes y servicios.						✓	X	✓	
5. Política de no involucrarse con entidades de actividades antisociales.						X	✓	✓	
6. Establecer mecanismos de reclamo para grupos de interés.						X	X	✓	
7. Establecer procesos de acceso adecuados y derecho a audiencia justa.						✓	✓	X	
8. Proporciona facilidades para la educación.						✓	X	X	
9. Unirse a esfuerzos con organizaciones gubernamentales que apoyan los derechos económicos, sociales y culturales.						X	X	X	

✓ Indicador que se realiza y se cumple en el departamento, X Indicador que no se realiza, indicador que se realiza algunas veces en el departamento.

5.3. Prácticas laborales

En la Industria de alimentos Beta, la Dirección (1,93) es el área que conoce y aplica un pago equitativo a sus recursos humanos, cumple con las obligaciones de seguridad social, Ley Federal del trabajo, aunque ventas (1,48) almacén (1,67) y producción (1,41) deben profundizar sus acciones de responsabilidad social. Mientras que en la industria alimentaria Gama el departamento de producción es el indicador más bajo (0,89), y aunque realiza acciones de RSE, debe dar seguimiento a las buenas prácticas sobre RS que se han implantado, superar los obstáculos y seguir fomentando acciones de RS, mientras que la dirección y ventas ya asimilaron los conceptos de RSE y tiene claridad de los compromisos para una gestión SR (ver Tabla 8).

Tabla 8. Evaluación de Prácticas Laborales

Industria de Alimentos Beta		Industria de Alimentos Gama	
PRÁCTICAS LABORALES		PRÁCTICAS LABORALES	
Departamento	Evaluación promedio	Departamento	Evaluación promedio
Dirección	1,93	Dirección, Contabilidad, Finanzas y Recursos Humanos	1,56
Ventas	1,48	Producción	0,89
Almacén	1,67	Ventas	1,56
Producción	1,41		
Recursos Humanos (Almacén y ventas)	1,78		

En la tabla 9, se observa que la empresa Beta el departamento de almacén algunas veces garantizan la igualdad de oportunidades y no discriminación; realizan encuestas de satisfacción de los empleados, optimizan las condiciones laborales, visualizando su influencia en el área de recursos humanos ya que almacén y ventas son los que llevan a cabo las actividades de recursos humanos. Mientras que en la Industria de Alimentos Gama de los 27 puntos que se tratan en esta materia del ISO 26000 se observa el cumplimiento de solo 6 indicadores, por lo que se les sugiere atiendan urgentemente al menos 13 indicadores que se observan en la Tabla 9, por ejemplo establecer programas que promuevan salud y bienestar en todos los departamentos de la empresa y realizar un análisis comparativo con normas laborales internacionales en especial en los mercados de exportación.

Tabla 9. Acciones sugeridas en Prácticas Laborales

Industria de Alimentos Beta						Industria de Alimentos Gama				
Acciones	Gerencia		Almacén	Producción	Recursos Humanos	ACCIONES	Dirección, Contabilidad, Finanzas y Recursos Humanos		Producción	Ventas
	Ventas									
1. Sistema que garantice la igualdad de oportunidades y no discriminación.	✓	✓	✓	✓	✓	1. Incluir en el perfil de puestos elementos de medición de RSE.	✓	✓	✓	✓
2. Realizan encuestas de satisfacción de los empleados y la aplicación de planes de mejora.	✓	X	✓	X	✓	2. Sistemas de comunicación oportuna de los cambios que afecten las actividades de los trabajadores.	✓	✓	✓	X
3. Política de salarios justos comparándolos con empresas del sector.	✓	X	X	X	X	3. Establecer el empleo seguro, tanto para los trabajadores, como para la sociedad.	✓	✓	✓	✓
4. Optimizar condiciones laborales en lugar de trabajo.	✓	✓	✓	✓	✓	4. Establecer mecanismos de acompañamiento en procesos de despido.	✓	✓	✓	✓
5. Proporcionar equipo de seguridad, así como para el tratamiento de emergencias.	✓	✓	✓	X	✓	5. Sistemas de contratación y subcontratación legal.	✓	✓	✓	X
6. Establecer una política de apoyo en programas de despidos para acceder a un nuevo empleo, formación y asesoramiento.	✓	✓	✓	X	✓	6. Programa o comité de seguridad e higiene.	✓	✓	✓	X
7. Establecer programas que promueven la salud y bienestar.	✓	X	✓	X	✓	7. Optimizar condiciones laborales en lugar de trabajo.	✓	✓	✓	✓
						8. Aplicar encuestas de satisfacción de los empleados y la aplicación de planes de mejora.	✓	X	✓	✓
						9. Realizar un análisis comparativo con normas laborales internacionales en especial en los mercados de exportación.	X	X	X	X
						10. Permitir formación de organizaciones de trabajadores para negociaciones colectivas.	X	X	X	X
						11. Programas de los riesgos para la salud y la seguridad derivados de las actividades de los trabajadores. Establecer una política de salud y seguridad ocupacional.	✓	✓	✓	X
						12. Establecer una política de apoyo en programas de despidos para acceder a un nuevo empleo, formación y asesoramiento.	X	X	✓	✓
						13. Establecer programas que promueven la salud y bienestar.	X	X	X	X

✓ Indicador que se realiza y se cumple en el departamento, X Indicador que no se realiza, indicador que se realiza algunas veces en el departamento.

5.4. Medio ambiente

En la Industria de alimentos Beta, la evaluación más baja es en el área de Producción (0,40) en el cuidado del medio ambiente pues no posee una orientación a la RS. Mientras que la Dirección es el área que conoce y utiliza la RSE, por lo que se le sugirió apoye al área de producción. La empresa de alimentos Gama ha incursionado poco en temas de medio ambiente, observando claramente que aún no posee una gestión orientada a la RS ambiental (ver Tabla 10).

Tabla 10. Evaluación de Medio Ambiente

Industria de Alimentos Beta		Industria de Alimentos Gama	
MEDIO AMBIENTE		MEDIO AMBIENTE	
Departamento	Evaluación promedio	Departamento	Evaluación promedio
Dirección	1,75	Dirección, Contabilidad, Finanzas y Recursos Humanos	0.65
Ventas	1,05		
Almacén	1,50	Producción	0.65
Producción	0,40	Ventas	0.4
Recursos Humanos (Almacén y ventas)	1,4		

En la Tabla 11, se observan las acciones sugeridas tanto en la industria de alimentos Beta y en la Industria de alimentos Gama.

Tabla 11. Acciones sugeridas en la materia de Medio Ambiente

Industria de Alimentos Beta						Industria de Alimentos Gama			
Acciones	Industria de Alimentos Beta					ACCIONES	Dirección, Contabilidad, Finanzas y Recursos Humanos	Producción	Ventas
	Gerencia	Ventas	Almacén	Producción	Recursos Humanos				
1. Mecanismos para detectar síntomas en relación con entidades que participan en actividades antisociales.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	1. Establecer medición de fuentes de contaminación significativa.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2. Mecanismos de evaluación, registro e Informe de sus fuentes de contaminación y reducción sostenibles.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	2. Mecanismos para detectar síntomas relación con entidades que participan en actividades antisociales.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
3. Publicar informes de emisión contaminante.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	3. Mecanismos de evaluación, registro e Informe de sus fuentes de contaminación y reducción sostenibles.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
4. Programa de prevención y preparación ante accidentes ambientales.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	4. Implementa medidas para reducir y minimizar la contaminación con productos y servicios amigables con el medio ambiente.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
5. Medidas de eficiencia en los recursos para reducir el uso de energía, agua y otros recursos, teniendo en cuenta indicadores de mejores prácticas.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	5. Publicar informes de emisión contaminantes.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
6. Informe anual público sobre el medio ambiente.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	6. Programa de prevención y preparación ante accidentes ambientales.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
7. Buscar la certificación del informe anual ambiental por un profesional independiente.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	7. Mide, registra e informa sobre los usos significativos de energía, agua y otros recursos.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
8. Buscar la certificación de ISO 14001.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	8. Medidas de eficiencia en los recursos para reducir el uso de energía, agua y otros recursos, teniendo en cuenta indicadores de mejores prácticas.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
9. Establecer un programa de protección y mejora del medio ambiente.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	9. Complementa o reemplaza los recursos no renovables, cuando sea posible, con fuentes alternativas sostenibles, renovables y de bajo impacto	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
						10. Utiliza materiales reciclados y reutiliza el agua lo máximo posible.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
						11. Mide, registra e informa sobre sus emisiones significativas, utilizando preferiblemente métodos bien definidos en normas internacionalmente acordadas.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
						12. Identifica impactos negativos potenciales sobre la biodiversidad y los servicios de los ecosistemas y toma medidas para eliminar o minimizar dichos impactos.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
						13. Prioridad a evitar la pérdida de ecosistemas naturales.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
						14. Implementa prácticas de planificación, diseño y operación, para minimizar los posibles impactos ambientales sobre el uso de la tierra, desarrollo agrícola y urbano.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
						15. Uso progresivo de productos de proveedores que utilicen tecnologías y procesos más sostenibles	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
						16. Informe anual público sobre el medio ambiente.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
						17. Certificación del informe anual ambiental por un profesional independiente	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

✓ Indicador que se realiza y se cumple en el departamento, ✗ Indicador que no se realiza, indicador que se realiza algunas veces en el departamento.

5.5. Prácticas Justas de Operación

La industria de alimentos Beta, la materia “prácticas justas de operación” es la más desarrollada en esta empresa, observando acciones concretas de fomento a prácticas justas de operación, e incluso

las tienen plasmadas en un manual de procedimientos y código de ética. Aunque producción es el área que a veces sigue los mecanismos de remuneración justa (1,92), indicando que Beta concentra su participación en prácticas justas mostrando un gran potencial en fortalecer dicho indicador con actividades más integrales de participación y en su caso establecer acciones con grupos de interés para concientizar la no corrupción en beneficio de todos. Mientras en la industria Gama de manera general no atiende ningún punto sugerido por el ISO 26000, aunque intenta por departamentos realizar ciertas acciones de RS, siendo ventas el área con mayor desarrollo en este indicador (1,69) (ver Tabla 12).

Tabla 12. Evaluación de Prácticas justas de operación

Industria de Alimentos Beta		Industria de Alimentos Gama	
PRÁCTICAS JUSTAS DE OPERACIÓN		PRÁCTICAS JUSTAS DE OPERACIÓN	
Departamento	Evaluación promedio	Departamento	Evaluación promedio
Dirección	2,00	Dirección, Contabilidad, Finanzas y Recursos Humanos	0,15
Ventas	2,00		
Almacén	2,00		
Producción	1,92	Producción	1,31
Recursos Humanos Almacén y ventas	2,00	Ventas	1,69

En cuanto a las acciones sugeridas, en la industria de alimentos Beta, se le propone que los departamentos de Dirección, ventas y almacén apoyen al área de producción para establecer mecanismos de remuneración justas. Mientras que en la industria de alimentos Gama se le hacen las siguientes sugerencias:

1. Establecer mecanismos de comunicación en temas de prácticas justas.
2. Establecer canales de comunicación a sus grupos de interés sobre violaciones de las políticas de la organización y tratamientos inmorales e injustos.
3. Ofrecer capacitación de administración de conflictos.
4. Establecer mecanismos para evitar actividades que impliquen falta de información, representación, o supongan amenazas o coacción.
5. Establecer manual de procedimientos para atender prácticas desleales y/o anticompetitivas.
6. Establecer mecanismos que no permitan aprovecharse de condiciones sociales, como la pobreza, para lograr una ventaja competitiva desleal.
7. Políticas y prácticas de compra, distribución y contratación criterios éticos, sociales, ambientales y de igualdad de género y de salud y seguridad para mejorar la coherencia con los objetivos de RSE.
8. Establecer mecanismos de vinculación en materia de RSE con sus grupos de intereses.
9. Establecer un código de ética.
10. Establecer manual de protocolo de compra a proveedores con aspectos de RSE.

5.6. Asuntos de los consumidores

En la Tabla 13, se observa que la industria alimentaria Beta realiza acciones de RS en asuntos de consumidores, estableciendo estrategias de marketing y de gestión de clientes enfocadas desde una perspectiva de marketing sustentable. Mientras en la industria alimentaria Gama, el área de ventas es la que realiza más acciones en el ámbito de la RSE (1,84), sugiriendo el apoyo de este departamento a las demás departamentos. Siendo importante que la empresa Gama establezca vías de comunicación, crear estrategias de marketing y de gestión de clientes, pues se observan poco desarrolladas en la dirección desde una perspectiva de marketing sustentable.

Tabla 13. Evaluación de Asuntos de los Consumidores

Industria de Alimentos Beta		Industria de Alimentos Gama	
ASUNTOS DE CONSUMIDORES		ASUNTOS DE CONSUMIDORES	
Departamento	Evaluación promedio	Departamento	Evaluación promedio
Dirección	2,00	Dirección, Contabilidad, Finanzas y Recursos Humanos	1,20
Ventas	2,00		
Almacén	2,00		
Producción	1,92	Producción	1,48
Recursos Humanos Almacén y ventas	2,00	Ventas	1,84

En la Tabla 14, se observan las acciones sugeridas en materia de asuntos de los consumidores tanto en la industria de alimentos Beta como en la industria de alimentos Gama, a fin de atender todos los indicadores de la Norma ISO 26000.

Tabla 14. Acciones sugeridas en la materia de Asuntos de Consumidores

Industria de Alimentos Beta						Industria de Alimentos Gama			
Acciones	Gerencia	Ventas	Almacén	Producción	Recursos Humanos	ACCIONES	Dirección, Contabilidad, Finanzas y Recursos Humanos	Producción	Ventas
	1. Elaborar políticas de servicio a la venta y post-venta.	☑	✓	✓	✓		✓	1. Comunicar aspectos medioambientales y sociales de la empresa.	☑
2. Crear buzón de quejas y sugerencias para clientes.	☑	x	✓	☑	✓	2. Adoptar estrategias de marketing sustentable.	☑	✓	✓
3. Establecer un proceso formal de reclamaciones ágil, accesible y con la difusión adecuada.	✓	✓	✓	x	✓	3. Elaborar políticas de servicio a la venta y post-venta.	x	✓	✓
4. Generar un acceso a la información al consumidor sobre aspectos de seguridad y salud.	✓	x	x	x	x	4. Establecer estrategias de captación de clientes con inclusión de elementos de RSE.	x	✓	☑
5. Protocolo para prevenir quejas, devoluciones y obtener otras soluciones adecuadas.	☑	✓	✓	✓	✓	5. En sus productos no utilizan textos, audio o imágenes que perpetúen estereotipos en relación con el género, la religión, la raza, la discapacidad o las relaciones personales.	x	✓	x
6. Salvaguardar los datos de los clientes y establecer protocolos de consentimiento informado y voluntario del consumidor.	✓	✓	✓	☑	✓	6. Generar un acceso a la información al consumidor sobre aspectos de seguridad y salud	✓	✓	x
7. Elaborar un programa de educación ambiental.	x	x	✓	✓	✓	7. Implementa medidas que eviten que los productos se vuelvan inseguros a causa del manejo o almacenamiento inadecuados mientras estén bajo la custodia de los consumidores.	x	✓	x
						8. Establecer certificados de garantía para consumidores.	x	✓	✓
						9. Salvaguardar los datos de los clientes y establecer protocolos de consentimiento informado y voluntario del consumidor.	x	✓	✓
						10. Establecer sistemas eficientes de apoyo y asesoramiento a consumidores,	x	x	☑
						11. Elaborar un programa de educación ambiental.	x	x	☑

✓ Indicador que se realiza y se cumple en el departamento, x Indicador que no se realiza, indicador que se realiza algunas veces en el departamento.

5.7. Participación activa y desarrollo de la comunidad

La industria de alimentos Beta participa con la comunidad con actividades directamente ligadas con su operación y estructura. Mientras que en la Industria de Alimentos Gama, la Participación activa y desarrollo de la comunidad es otra de las materias donde la empresa tiene mayor oportunidades de desarrollo, fomentando actividades de RS, sobre todo en el área directiva (0,80) que aún no posee una gestión SR, y aunque producción (1,16) y ventas (1,12) realizan acciones de RSE, deben dar seguimiento a las buenas prácticas que se han implantado, superar los obstáculos y seguir fomentando acciones de RS (ver Tabla 15).

Tabla 15. Evaluación de la Participación activa y desarrollo de la comunidad

Industria de Alimentos Beta		Industria de Alimentos Gama	
PARTICIPACIÓN ACTIVA Y DESARROLLO DE LA COMUNIDAD		PARTICIPACIÓN ACTIVA Y DESARROLLO DE LA COMUNIDAD	
Departamento	Evaluación promedio	Departamento	Evaluación promedio
Dirección	1,72	Dirección, Contabilidad, Finanzas y Recursos Humanos	0,8
Ventas	1,56		
Almacén	1,60	Producción	1,16
Producción	1,32	Ventas	1,12
Recursos Humanos (Almacén y ventas)	1,60		

De manera general en ambas empresas se les sugiere profundizar en la RS, obtener beneficios e incrementar la reputación de su marca. De manera particular se observa en la Tabla 16, que la industria de alimentos Beta la Dirección muestra en los indicadores 1 a 6 y 10, que a veces participa activamente en el desarrollo de la comunidad. Mientras que en la Industria de Alimentos Gama debe atender de manera urgente 17 indicadores de los 25 propuestos en esta materia por parte de la dirección de la empresa.

Tabla 16. Acciones sugeridas en la materia de la Participación activa y desarrollo de la comunidad

Industria de Alimentos Beta						Industria de Alimentos Gama			
Acciones	Gerencia	Ventas	Almacén	Producción	Recursos Humanos	ACCIONES	Dirección, Contabilidad, Finanzas y Recursos Humanos	Producción	Ventas
	1. Generar foros de consulta con grupos representativos de la comunidad.	☑	✓	✓	X				
2. Reforzar estrategias de relaciones públicas con asociaciones locales.	☑	✓	✓	☑	✓	2. Reforzar estrategias de relaciones públicas con asociaciones locales.	✓	☑	✓
3. Fomentar colaboración voluntaria en servicios de comunidad a partir de la estructura de la organización.	☑	✓	X	X	X	3. Fomentar colaboración voluntaria en servicios de comunidad a partir de la estructura de la organización.	X	☑	☑
4. Elaborar políticas de implementación de programas de desarrollo social.	☑	✓	✓	X	✓	4. Elaborar políticas de implementación de programas de desarrollo social.	X	X	☑
5. Promover oportunidades de aprendizaje para grupos vulnerables.	☑	X	X	X	X	5. Promover oportunidades de aprendizaje para grupos vulnerables.	X	X	X
6. Promover actividades culturales.	☑	✓	✓	☑	✓	6. Promover actividades culturales.	X	✓	✓
7. Establecer convenios/alianzas con universidades y/o laboratorios de investigación para beneficio de comunidad local.	✓	X	✓	✓	✓	7. Analiza el impacto de sus decisiones de inversión sobre la creación de empleo.	X	☑	☑
8. Elaborar programas de apoyo para mujeres y demás grupos socialmente desfavorecidos.	✓	X	✓	X	✓	8. Considera el impacto que tienen las decisiones de subcontratación en la creación de empleo.	☑	☑	✓
9. Elaborar programas de apoyo para mujeres y demás grupos socialmente desfavorecidos.	✓	X	✓	X	✓	9. Establecer convenios/alianzas con universidades y/o laboratorios de investigación para beneficio de comunidad local.	☑	✓	✓
10. Desarrollar programas de salud, ejercicio y nutrición.	☑	X	X	✓	X	10. Contribuir al desarrollo de tecnologías innovadoras que puedan ayudar a solucionar asuntos sociales y ambientales en las comunidades locales.	X	X	☑
11. Establecer proyectos de inversión social apoyando las oportunidades de los ciudadanos.	✓	✓	X	✓	X	11. Programa de medición del impacto económico y social de pertenecer y salir de una comunidad y de desarrollo sostenible de la comunidad.	X	X	✓
						12. Preferencia a los productos y servicios de los proveedores locales y contribuye a su desarrollo.	☑	☑	✓
						13. Revisar cadenas de valor para privilegiar y fortalecer proveedores locales y/o grupos desfavorecidos.	☑	✓	✓
						14. Elaborar programas de apoyo para mujeres y demás grupos socialmente desfavorecidos.	☑	X	✓
						15. Fortalecer vínculos con mercados locales y regionales para el bienestar de la comunidad.	X	X	✓
						16. Establece programas para prevenir riesgos a la salud.	X	X	X
						17. Planifica proyectos de inversión social y oportunidades a los ciudadanos, a nivel local para apoyar el desarrollo local.	☑	☑	X

✓ Indicador que se realiza y se cumple en el departamento, X Indicador que no se realiza, indicador que se realiza algunas veces en el departamento.

5.8. Situación actual de las pequeñas empresas de la industria Alimentaria en Materia de RSE

5.8.1. Industria de Alimentos Beta

La situación actual de la industria de alimentos Beta observada en la Tabla 17, indica que las materias que se ubican como sobresalientes de acuerdo a la valoración entre 1.70 y 2.00 en materia de

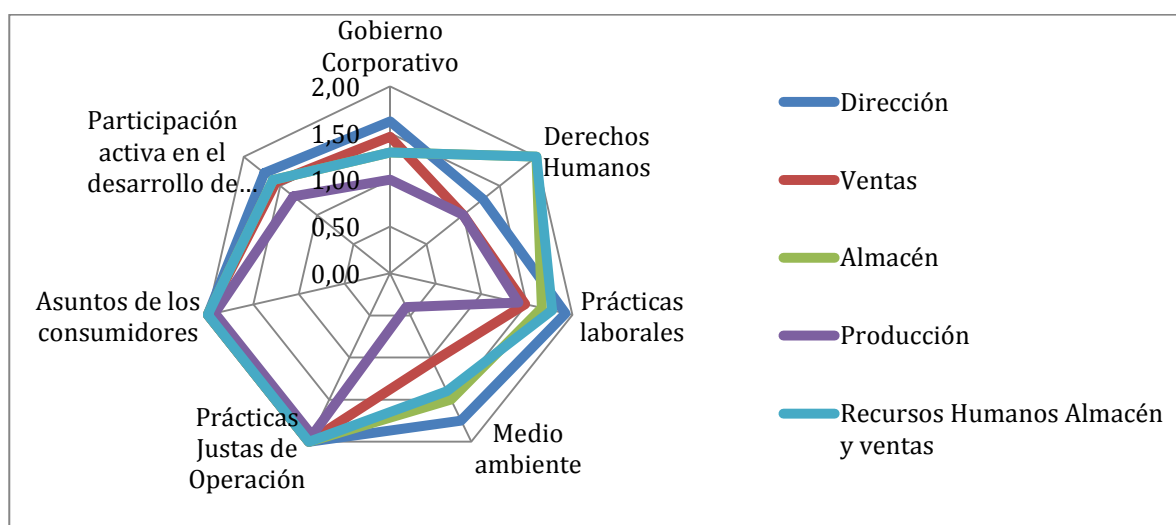
RS ISO 26000 son Prácticas Justas de Operación y Asuntos de los consumidores y la materia que más deben desarrollar en el departamento de producción es medio ambiente (0,40).

Tabla 17. Situación actual de la Industria Alimentaria Beta

Departamento	Gobierno Corporativo	Derechos Humanos	Prácticas laborales	Medio ambiente	Prácticas Justas de Operación	Asuntos de los consumidores	Participación activa en el desarrollo de la comunidad	Promedio
Dirección	1,63	1,27	1,93	1,75	2,00	1,76	1,72	1,72
Ventas	1,46	1,00	1,48	1,05	2,00	1,76	1,56	1,47
Almacén	1,29	2,00	1,67	1,50	2,00	1,92	1,60	1,71
Producción	1,00	1,00	1,41	0,40	1,92	1,76	1,32	1,26
Recursos Humanos (Almacén y ventas)	1,29	2,00	1,78	1,40	2,00	1,92	1,60	1,71
Promedio	1,33	1,45	1,65	1,22	1,98	1,82	1,56	

En la Figura 2, se observa que en la industria de alimentos Beta, almacén otorga mayor importancia a los Derechos humanos y la influencia del gerente de este departamento en las actividades de Recursos humanos que de manera conjunta realiza con ventas, mientras que para la dirección las Prácticas Laborales es la materia más importante y donde coinciden todos los departamentos en las Prácticas justas de operación y asuntos de los consumidores.

Figura 2. Importancia que otorga la Industria Alimentaria Beta a las 7 materias fundamentales del ISO 26000



5.8.2. Industria de Alimentos Gama

La situación actual de la industria de alimentos Gama observada en la Tabla 18, señala que la empresa de manera casi generalizada tiene grandes oportunidades de mejora, pues aún no posee una gestión orientada a la RSE, si los gestores de la organización creen en todas las ventajas que genera la implantación de estrategias sobre RSE, se debe comenzar a estructurar políticas coordinadas y concretas para aumentar la calidad y la extensión de las acciones dirigidas hacia la RSE, pues la mayoría de su valoración se ubica hasta 0,80, a excepción de asuntos de los consumidores que la mayoría de los departamentos se ubican en una valoración entre 1,20 a 1,69, indicando que si bien la empresa ya asimiló los conceptos de RSE y tiene claridad de los compromisos para una gestión SR, esos compromisos están generando aspectos positivos en su negocio, con sus grupos de interés (gobierno y sociedad, comunidad, los clientes interno, clientes, proveedores), siendo notorio que la

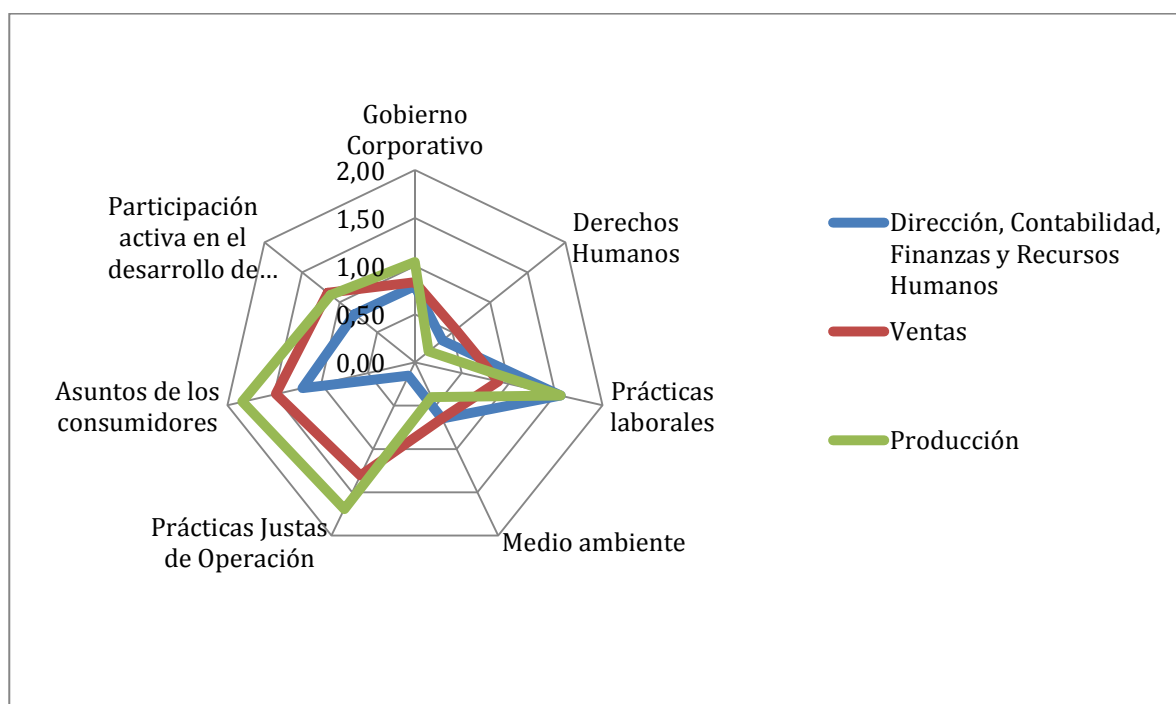
Dirección no le otorgue importancia a la RS, siendo que esta es la que debe incursionar y ser la líder en el tema.

Tabla 18. Situación actual de la Industria Alimentaria Gama

Departamento	Gobierno Corporativo	Derechos Humanos	Prácticas laborales	Medio ambiente	Prácticas Justas de Operación	Asuntos de los consumidores	Participación activa en el desarrollo de la comunidad	Promedio
Dirección, Contabilidad, Finanzas y Recursos Humanos	0,79	0,36	1,56	0,65	0,15	1,20	0,80	0,79
Ventas	0,83	0,55	0,89	0,65	1,31	1,48	1,16	0,98
Producción	1,04	0,18	1,56	0,40	1,69	1,84	1,12	1,12
Promedio	0,89	0,36	1,33	0,57	1,05	1,51	1,03	

En la Figura 3, se observa que en la industria de alimentos Gama, el departamento de producción es el que más acciones de RS realiza en todas las materias del ISO 26000, otorgando mayor importancia en asuntos de los consumidores, prácticas justas de operación y prácticas laborales, siendo la Dirección la que menos realiza acciones de RS enfocando sus esfuerzos a prácticas laborales.

Figura 3. Importancia que otorga la Industria Alimentaria Gama a las 7 materias fundamentales del ISO 26000



6. CONCLUSIONES

En el presente trabajo de intervención se analizaron las siete materias del ISO 26000 en la Industria Alimentaria Beta y Gama. Cada empresa tiene sus propias características aunque sean de la misma actividad económica. Por tanto las recomendaciones en cada área de las materias del ISO26000 fueron personalizadas por empresa:

En la empresa Beta, la apertura y confianza fue un punto neurálgico con esta iniciativa de intervención planteada a los dueños de la empresa, designando a la Directora Administrativa,

permitiendo realizar adecuadamente la intervención. La empresa Beta tiene mejor avance en la adopción de la RSE, comparada con la empresa Gama. Algunas reflexiones significativas fueron:

- Requiere de mayor integración de la Dirección con los demás directivos y personal de la empresa. Se observó que los dueños tienen una comunicación fluida con el cuerpo directivo de la empresa. Sin embargo como están emprendiendo otro negocio dejaron a su hijo a cargo, detectando que no se involucra con los directivos y menos con el personal de la empresa, requiriendo mayor integración con todo el personal de cada departamento, por lo cual se sugirió una entrevista con él, la cual se dará en la siguiente fase de la intervención.
- Mayor relación con sus Proveedores. Otro punto relevante es tener un catálogo de proveedores y estrechar sus relaciones con ellos para mejorar la comunicación en cuanto a sus prácticas, llegando a acuerdos con ellos sobre sus normas de calidad con la finalidad de que “la industria de alimentos Beta de Celaya, Guanajuato México” se asegure de las buenas prácticas de operación de sus proveedores.
- Medio Ambiente. Es necesario la reducción de residuos, manejo de desperdicios etc. y realizar un manual del Cuidado del Medio Ambiente de la empresa. Además plantear acciones con sus clientes y comunidad sobre el cuidado del medio ambiente, a través de publicidad, internet, redes sociales y puntos de venta.

En la empresa Gama, la apertura y confianza fue sumamente importante de uno de los hijos del dueño, quién fue quién acompañó en todo el proceso, permitiendo realizar adecuadamente la intervención.

Esta empresa tiene muchas áreas de oportunidad en su búsqueda de ser socialmente responsable, por lo que se le sugirió además de lo ya expuesto en los resultados, lo siguiente:

- Mayor integración con el personal. Si bien el cuerpo directivo está muy unido, los comentarios del personal son que solo el hijo del dueño es con quién tiene mayor relación. Por lo que se les sugirió, mayor integración, considerando que a medida que se involucren más con su capital humano, mejorará el ambiente laboral y la confianza hacia la unidad directiva.
- Mayor involucramiento del dueño de la empresa. Es indispensable que el dueño de la empresa se involucre en temas de RSE, pues aunque está de acuerdo en lo que sugiere su directivo más cercano (hijo), sería conveniente que él conociera la importancia de ser SR.
- Mayor participación con la comunidad. Si bien se ha trabajado principalmente con escuelas en proyectos de emprendedores en preparatorias, en eventos culturales y apoyan con productos, donaciones, patrocinios o materiales, equipos deportivos, a la comunidad cuando esta les solicita, falta establecer diversos programas de iniciativa propia.
- Cuidado del medio ambiente. Establecer manuales de procedimientos para describir los procesos para el cuidado del medio ambiente. El manejo de los desechos es muy básico se separan los materiales como cartón, plásticos y vidrio, el cartón se vende y los plásticos y vidrios que se puedan reutilizar se reutilizan de no ser así solo se le indica al personal de limpieza que los materiales van separados para que no sea revuelto de nuevo con otros materiales.

En ambas empresas es importante definir un departamento de Recursos humanos para facilitar las acciones de RS, sugiriendo reuniones mensuales entre el departamento de Recursos humanos y los demás departamentos o áreas de la empresa, para lograr acuerdos sobre estrategias, acciones, recursos, personal o áreas involucradas, que darán seguimiento para que lleguen a ser empresas SR. Pues la fusión en la empresa Beta de los departamentos de ventas y almacén para cubrir las actividades de RH, no ha brindado un crecimiento sostenido de RS. Y en la empresa Gama, el hijo del dueño, cubre las actividades de Dirección, contabilidad, finanzas y recursos humanos, que sus resultados en el área de

RS, son muy bajos. En ambas empresas se debe incrementar el compromiso con acciones socialmente responsables en cada una de las materias del ISO 26000.

Es una realidad para ambas empresas deben evaluar los recursos que invertirán para su desarrollo en la responsabilidad social, recursos que actualmente destinan a otras actividades y que les motivará quizás a buscar recursos que no tienen, además deben motivar la participación de su capital intelectual.

La norma internacional ISO 26000, fue una excelente herramienta práctica para diagnosticar el estado actual de la RS de las industrias alimentarias Beta y Gama.

Este trabajo es relevante, porque realizar una intervención en las empresas se requiere de la confianza de los dueños y en las personas que estos designan para realizan intervención adecuada. Por ello, lo expuesto en este documento es importante, ya que retrata la situación de dos empresas en búsqueda de ser socialmente responsables.

La limitación de este trabajo es que se limita a dos empresas y las futuras líneas de investigación son dar seguimiento con la intervención en estas empresas en una segunda etapa, en la cual se emprenderá la evaluación de sus grupos de interés, posteriormente desarrollar una guía de aplicación del ISO 26000, capacitación a las personas designadas por la empresa una vez que se instale formalmente el departamento de Recursos humanos y por último la Implantación del ISO 26000 con una visión futura de la Responsabilidad Social en la industria alimentaria Beta e industria alimentaria Gama.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarado, A. y Schlesinger, M. (2008): Dimensionality of perceived business social responsibility and its effects on firm's image and reputation: A Carroll's model based approach. *Estudios Gerenciales*, 24(108), 37-59.
- Arzaluz, S. (2005): La utilización del estudio de caso en el análisis local. *Región y Sociedad*, XVII(32), 107-144.
- Cevallos, G. (2005): Más allá de los buenos deseos: Responsabilidad Social Empresarial. Recuperado de <http://eprints.uanl.mx/1950/1/1080187839.pdf>
- COFOCE (2016): COFOCE fortalece exportaciones de Celaya con firma de convenio. Celaya, México. Recuperado de <http://boletines.guanajuato.gob.mx/2016/05/02/cofoce-fortalece-exportaciones-de-celaya-con-firma-de-convenio/>
- Desarrollo económico (2012): Coordinación desarrollo económico sdes-región Celaya. Celaya, México. Recuperado de <http://uno.mexico2020celaya.org.mx/sites/default/files/Indicadores Economicos Celaya.pdf>
- Fong, C. (2008): El estudio de casos en la preparación de tesis de posgrado en el ámbito de la pyme. XXII Congreso Anual de AEDEM (págs. 1-14). Salamanca: Building Bridges in a Global Economy.
- González S.H. (2014): Implantación de la Norma ISO 26000 en las Pymes. Un estudio de caso. Recuperado de <http://uvadoc.uva.es/handle/10324/6202>
- Han, C. (2015): Gestión de recursos humanos y responsabilidad social de la empresa: De las ideas a las aplicaciones, 44.
- INEGI (2018): Condiciones generales de la economía. Evolución económica de México. Recuperado de <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/302828/I-CondicionesGeneralesDeLaEconomia-febrero2018.pdf>
- International Standard Organization (ISO, 2010): ISO 26000 Responsabilidad Social. Recuperado de: https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/discovering_iso_26000-es.pdf
- Jaén, M. y Rivas, J. (2008): ¿Cómo se organizan las empresas para ser socialmente responsables?, 61.
- Abreu, J.L. (2009): Situación actual de la RSE en el sector turístico mexicano (Present situation

of CSR in the mexican touristic sector). *Daena: International Journal of Good Conscience*, 4(2), 160-173.

Martínez, P.C. (2006): El método de estudio de caso. *Estrategia metodológica de la investigación científica*. *Pensamiento y Gestión* (20), 165-193.

Morra, L. y Friedlander, A. (2001): Evaluaciones mediante Estudios de Caso. Obtenido de www.worldbank.org:

https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwje9dKF9KndAhVG0KwKHfxEDAIQFjAAegQIBxAC&url=http%3A%2F%2Fcampus.usal.es%2F~ofees%2FNUEVAS_METODOLOGIAS%2FESTUDIO_CASOS%2F0950.pdf&usg=AOvVaw37_OzmmI3g8zqXGII7m_Ny

Municipio de Celaya (2015): Consulta/Tesorería/Información Financiera. Recuperado de: <http://celaya.gob.mx/cly/images/consultas/tesoreria/InformacionFinanciera/enero/NOTADM.pdf>

ProMéxico (2018). Guanajuato. Recuperado de <https://www.gob.mx/promexico/acciones-y-programas/guanajuato-55839>

Ríos, M.M.; López, M.C. y Ferrer, G.J. (2016): Factorial Validation of a Corporate Social responsibility Perception Scale for Micro, Small and Medium Enterprises. *Information Management and Business Review*. 8(5), pág 25-38.

Secretaría de Economía (2018): La industria de alimentos procesados en México Febrero 2018.

PROMÉXICO. Inversión y Comercio. Recuperado de

<http://www.promexico.gob.mx/documentos/sectores/presentacion-alimentos-procesados.pdf>

Secretaría de Economía (2014): Atlas de Complejidad Económica de México: Celaya, Guanajuato. Celaya, México: Subdelegación Federal de la Secretaría de Economía en Celaya.

Secretaría de Economía (2016): Atlas de Complejidad Económica de México. Celaya, Guanajuato. Ciudad de México: Secretaría de Economía

World Bank (2006): ¿Qué es RSE? Recuperado de

https://siteresources.worldbank.org/CGCSRLP/Resources/Que_es_RSE.pdf

Yin, R. (1994): Discovering the future of the case study method in evaluation research. *Evaluation Practice*, 15(3), 283-290. doi: 10.1016/0886-1633(94)90023x.

Martha Ríos Manríquez



Doctora en Contabilidad y Auditoría por la Universidad Complutense de Madrid (España). Profesora Investigadora del Campus Celaya-Salvatierra, Universidad de Guanajuato. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores (nivel II). Con reconocimiento de Perfil Deseable del Programa para el Desarrollo Profesional Docente (PRODEP) e integrante del Cuerpo Académico Consolidado “Desarrollo y Gestión de la Mipyme” reconocido por PRODEP. Certificada por la Asociación Nacional de Facultades de Comercio y Administración (ANFECA). Cuenta con diversos artículos en revistas arbitradas e indexadas internacionales, ha participado en numerosos congresos de investigación, es autora y coautora de libros y capítulos de libro, nacionales y extranjeros. Sus líneas de investigación son: competitividad y colaboración; responsabilidad social y sustentabilidad en las organizaciones y nuevas tendencias de gestión empresarial, su experiencia profesional se encuentra relacionada con la contabilidad en general y administración de costos. Ex-presidenta de la Red de Investigación en Administración de la Innovación Tecnológica, Económica y Sustentable (RAITES), editora de las Revista RAITES y Acta Universitaria, y Presidenta de la RED internacional RENUTEG (Red de REDES de Nuevas tendencias de Gestión).