



---

---

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE HIDALGO

INSTITUTO DE CIENCIAS ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN**

**PROYECTO TERMINAL**

**ANÁLISIS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DEL  
CENTRO INTERACTIVO MUNDO FÚTBOL Y SALÓN DE LA FAMA:  
DESDE EL ENFOQUE DE SU GRUPO DE INTERÉS**

Para obtener el grado de Maestro en Administración

PRESENTA

L.C. Yovani Daniel Trejo Osorio

Directora

Mtra. María Dolores Martínez García

Codirectora

Dra. Karina Valencia Sandoval

San Agustín Tlaxiaca, Hidalgo, febrero 2023



MTRA. OJUKY DEL ROCÍO ISLAS MALDONADO  
DIRECTORA DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR  
PRESENTE.

La comisión evaluadora del proyecto terminal titulado "Análisis de la responsabilidad social empresarial del Centro Interactivo Mundo Fútbol y Salón de la Fama: Desde el enfoque de su grupo de interés" realizado por el sustentante Yovani Daniel Trejo Osorio, con número de cuenta 109730, perteneciente al programa de Maestría en Administración, una vez que ha revisado, analizado y evaluado el documento recepcional de acuerdo con lo estipulado en el Artículo 110 del Reglamento General de Estudios de Posgrado, tiene a bien extender la presente.

**AUTORIZACIÓN DE IMPRESIÓN**


Por lo que la sustentante deberá cubrir los requisitos del Reglamento General de Estudios de Posgrado y demás reglamentos aplicables al caso, para acceder al examen de Grado en el que sustentará y defenderá el documento de referencia.

Atentamente


"AMOR, ORDEN Y PROGRESO"

San Agustín Tlaxiaca, Hidalgo, a 24 de febrero del 2023

El comité

  
Dra. Alejandra Corichi García  
PRESIDENTE

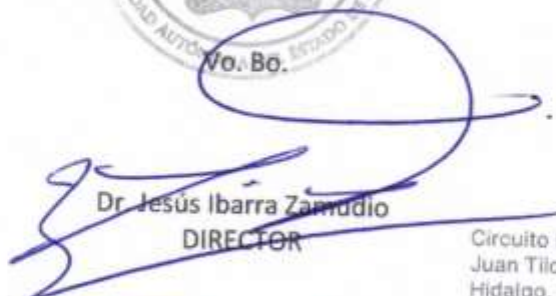
  
Mtro. Ciro Samperio Le Vinson  
SECRETARIO

  
Mtra. María Dolores Martínez García  
VOCAL

  
Dra. Karina Valencia Sandoval  
SUPLENTE



Vo. Bo.

  
Dr. Jesús Ibarra Zamudio  
DIRECTOR

Circuito la Concepción Km 2.5, Col. San Juan Tilcuautila, San Agustín Tlaxiaca, Hidalgo, México; C.P. 42160  
Teléfono: 771 71 72000 ext. 4101  
icea@uaeh.edu.mx

## **Agradecimientos**

### **A papá:**

Por darme el ejemplo de nunca rendirse y trabajar duro en todo momento.

### **A mis hermanas:**

Que siempre han sido un pilar importante para alcanzar los objetivos trazados y que me orientan cuando es necesario.

### **A mis sobrinos:**

Por brindarme una sonrisa sin importar la distancia.

### **A mi universidad:**

Que me brindó las herramientas y conocimientos que me ayudaron a crecer académicamente.

### **A la universidad de Jaén:**

Que me aceptó como alumno de movilidad internacional y pude cumplir un sueño.

### **A mi directora de proyecto:**

Que desde el inicio me orientó y me brindó su confianza total, apoyándome en cualquier situación.

### **A mi codirectora de proyecto:**

Quien me enseñó a hacerme responsable de mis actos y sin su ayuda esto no sería posible.

### **A mis amigos:**

Por siempre apoyarme y animarme.

### **A mamá:**

A quien por mencionar al último no quiere decir que sea la menos importante y aunque no se encuentre físicamente espero se sienta orgullosa de mi.

## ÍNDICE

Introducción.....	9
CAPÍTULO 1. METODOLOGÍA .....	11
1.1 Identificación del problema .....	11
1.2 Delimitación del problema .....	14
1.3 Preguntas de investigación.....	14
1.4 Justificación.....	14
1.5 Objetivos .....	15
1.5.1 Objetivo general .....	15
1.5.2 Objetivos específicos.....	15
1.6 Tipo de investigación.....	16
1.7 Validez de la investigación .....	18
CAPÍTULO 2. MARCO CONTEXTUAL .....	20
2.1 Las Pymes en México .....	20
2.2 Centro Interactivo Mundo Fútbol y Salón de la Fama .....	21
2.2.1 Antecedentes de la empresa .....	22
2.2.2 Ubicación .....	22
2.2.3 Misión .....	24
2.2.4 Visión .....	24
2.2.5 Valores .....	24
2.2.6 Metas .....	24
2.2.7 Organigrama .....	24
CAPÍTULO 3. MARCO TEÓRICO .....	26
3.1 Antecedentes de la Responsabilidad Social Empresarial .....	26
3.2 Conceptos de Responsabilidad Social Empresarial.....	32
3.3 Pirámide de Carroll.....	37
3.4 Teoría de los grupos de interés .....	38
3.5 Normativa de la RSE .....	42

3.6 Competitividad y Responsabilidad Social Empresarial .....	45
3.7 La Responsabilidad Social Empresarial en México .....	47
3.7.1 Análisis de empresas RSE en México .....	49
3.7.2 La Responsabilidad Social Empresarial en Hidalgo.....	52
3.8 La Responsabilidad Social Empresarial en el sector turístico.....	52
3.9 Revisión de literatura.....	54
<b>CAPÍTULO IV. RESULTADOS .....</b>	<b>56</b>
4.1 Precisiones generales .....	56
4.2 Descripción de la muestra .....	56
4.3 Análisis cualitativo .....	59
4.3.1 ¿Qué temas de calidad de vida atiende su empresa? .....	59
4.3.2 ¿Qué temas de ética empresarial atiende su empresa? .....	60
4.3.3 ¿Qué otros temas de ética y consumo responsable atiende su empresa? .....	61
4.3.4 ¿Qué otros temas de vinculación con la comunidad atiende su empresa? .....	62
4.3.5 ¿Qué otros temas de cuidado y preservación del medio ambiente atiende su empresa? .....	63
4.4 Análisis cuantitativo .....	64
4.5 Resultados generales del estudio de caso .....	64
4.6 Resultados por dimensión .....	70
4.6.1 Gestión de la RSE en la empresa.....	70
4.6.2 Calidad de vida en la empresa .....	71
4.6.3 Ética empresarial.....	72
4.6.4 Promoción ética y consumo responsable .....	73
4.6.5 Vinculación con la comunidad .....	74
4.6.6 Cuidado y preservación del medio ambiente .....	75
<b>CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES Y PROPUESTA.....</b>	<b>76</b>
5.1 Conclusiones.....	76
5.2 Propuesta.....	78

Referencias bibliográficas .....	82
Anexos .....	89
1. Instrumento de medición .....	89
2. Frases testimonio del cuestionario .....	97
3. Instalaciones de Centro Interactivo Mundo Fútbol y Salón de la Fama.....	101
4. Histogramas de la dimensión gestión de la RSE en la empresa.....	103
5. Histogramas de la dimensión calidad de vida en la empresa.....	105
6. Histogramas de la dimensión ética empresarial.....	107
7. Histogramas de la dimensión Promoción Ética y consumo responsable.....	109
8. Histogramas de la dimensión Vinculación con la comunidad.....	112
9. Histogramas de la dimensión cuidado y preservación del medio ambiente .....	114
10. Organigrama de Centro Interactivo Mundo Fútbol y Salón de la Fama.....	116

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Centro Interactivo Mundo Fútbol y Salón de la Fama .....	23
Figura 2. Acceso principal al Centro Interactivo Mundo Fútbol y Salón de la Fama.....	23
Figura 3. Organigrama de Centro Interactivo Mundo Fútbol y Salón de la Fama.....	25
Figura 4. Pirámide de Carroll de la responsabilidad social empresarial. ....	38
Figura 5. Etapas de los sistemas de gestión de RSE. ....	43
Figura 6. Histórico de empresas con distintivo ESR, 2001-2022. ....	49
Figura 7. Histórico de ESR por sector/actividad, 2016-2022.....	50
Figura 8. Histórico de ESR por tamaño, 2016-2022. ....	50
Figura 9. Distribución de ESR por estados, 2022. ....	51
Figura 10. Gráfica de género de los encuestados. ....	56
Figura 11. Edad de los entrevistados. ....	57
Figura 12. Estado civil de los encuestados.....	58
Figura 13. Nivel de estudios de los encuestados.....	58
Figura 14. Nube de palabras de calidad de vida en la empresa. ....	59
Figura 15. Nube de palabras de ética empresarial. ....	60
Figura 16 Nube de palabras de promoción ética y consumo responsable. ....	61
Figura 17. Nube de palabras de vinculación con la comunidad. ....	62
Figura 18. Nube de palabras de cuidado y preservación del medio ambiente. ....	63
Figura 19. Categorización de gestión de la RSE en la empresa. ....	70
Figura 20. Categorización calidad de vida en la empresa.....	71
Figura 21. Categorización ética empresarial.....	72
Figura 22. Categorización promoción ética y consumo responsable. ....	73
Figura 23. Categorización vinculación con la comunidad. ....	74
Figura 24. Categorización cuidado y preservación del medio ambiente .....	75

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Dimensiones del instrumento de medición.....	17
Tabla 2. Criterios de validez de la investigación. ....	19
Tabla 3. Clasificación de las pymes en Mexico .....	21
Tabla 4. Evolución de la RSE. ....	31
Tabla 5. Clasificación interna y externa de los grupos de interés. ....	41
Tabla 6. Beneficios del distintivo ESR. ....	48
Tabla 7. Clasificación de empresas según prácticas de RSE. ....	53
Tabla 8. Estadísticos descriptivos generales. ....	69



## Introducción

A lo largo de mucho tiempo se ha considerado que dentro de las empresas la única responsabilidad es la generación de beneficios para los dueños y solo a ellos se les debe rendir cuentas, el tema de Responsabilidad Social Empresarial es aplicado a las empresas que integran las preocupaciones sociales y medio ambientales en sus transacciones comerciales con sus interlocutores de manera voluntaria (Grossman, 2010).

El modelo de gestión empresarial debe contemplar los impactos económicos, sociales y ambientales que derivan de la actividad empresarial, donde la filosofía organizacional reconoce que el éxito tiene que ir más allá de los buenos resultados monetarios presentados para incluir la responsabilidad social de la empresa en el desarrollo social y ambiental (Castro, 2012).

Aguilar (2018) describió el tema de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) que es aplicado a las empresas y que se entiende como el conjunto de acciones que están encaminadas a generar algún bien social de los intereses de la empresa y que las leyes han establecido como tal, en gran parte son consecuencia del proceso de globalización, y en donde el capital humano se concentra en el carácter de los seres humanos, que por medio de sus habilidades, conocimientos y esfuerzos, dan un valor agregado a la posibilidad de producción dentro de la organización y en donde las empresas deben ser congruentes con lo que dicen.

Cuando las empresas abordan su transformación sostenible, lo que persiguen es integrar las cuestiones de responsabilidad social empresarial en su modelo de negocio y operativos, por este proceso de forma inaudible en el cumplimiento de normativas, el impacto positivo en la reputación y el impulso que proporcionan los incentivos de los mercados de capitales, bienes, servicios y de empleo (Miranda et al., 2022).

La relación que existe entre empresa y colaboradores es compleja, aunado a esto la incorporación de valores éticos, políticas y programas diseñados para coadyuvar a la toma de decisiones en cuanto a estrategias aplicadas para la sustentabilidad en circunstancias no previstas y volátiles dentro de las organizaciones, dando origen a la implementación de nuevos recursos fehacientes que permitan la continuidad y el cumplimiento de obligaciones, las empresas buscan mejorar continuamente y permanecer en los distintos mercados, la RSE ha adquirido una presencia de suma importancia y se convierte en una ventaja competitiva y el concepto aplicado al ámbito empresarial emplea de igual forma siglas como RSC (Responsabilidad Social Corporativa).

Teniendo en cuenta a Vidaurri (2016) en la actualidad la RSE es un tema innovador que permitió cambiar la forma de pensar tanto de las empresas como de los consumidores. Puesto que no solo se preocupan por el día a día sino por lo que sucederá mañana y lo que se le está dejando a las nuevas generaciones, posteriormente a todo el daño que se le ha causado a nuestra sociedad como el medio ambiente y el aprovechamiento de recursos desmedido que se ha presentado a lo largo de los años.

La importancia de la RSE radica en el involucramiento y el compromiso de la empresa hacia los diferentes grupos de interés que interactúan y en donde algunos grupos son afectados a causa de las actividades operacionales de las organizaciones, generando impactos en las diferentes dimensiones de forma interna o externa (Móran, 2016).

Melamed-Varela (2018) señala que el amanecer de una economía sostenible, justa y equitativa para territorios caracterizados por su diversidad de problemáticas sociales, requiere de una construcción colectiva en el vínculo de empresas y sociedad que a través de sus acciones contribuya al logro de objetivos de desarrollo sustentable y la generación de valor significativo impulse y fortifique las capacidades endógenas y genere la prosperidad social de territorios mediante un trabajo mancomunado desde la vinculación de sus responsabilidades compartidas y su orientación hacia lo social.

La RSE incorpora al funcionamiento de cualquier organización criterios conscientes y consecuentes con los ámbitos económicos, sociales y ambientales, los cuales incrementan la competitividad y fomentan el desarrollo sostenible, de igual modo muchas empresas han presentado los empleos dignos y decentes como acción de responsabilidad social (Torres, 2017).

La importancia del desarrollo de la RSE en las pymes motivó la confección de esta publicación, que tiene la finalidad de facilitar la información necesaria para que la elaboración y la puesta en práctica de un plan de acción de RS impregnen la actividad diaria de estas organizaciones. Este cometido se pretende llevar a cabo mediante la exposición de las principales metodologías, certificaciones, normas y guías existentes, de carácter local e internacional. La responsabilidad social empresarial es un factor clave en cualquier organización incluyendo las mexicanas, deseosas de integrarse en los ámbitos altamente competitivos que predominan en los mercados internacionales (Tapia, 2016).

## **CAPÍTULO 1. METODOLOGÍA**

### **1.1 Identificación del problema**

En términos empresariales ser una organización resiliente implica contar con la capacidad para prosperar a situaciones cambiantes, impredecibles o desfavorables como lo son las guerras o enfermedades, promover un escenario de resiliencia empresarial es trazar un plan de continuidad de negocio en donde el consumidor final es el elemento esencial para preservar y en donde el objetivo principal es facilitar la toma de decisiones en un contexto de riesgo elevado.

Desde el punto de vista del modelo de negocio, la transformación sostenible exige comprender la importancia que la creciente preocupación de los consumidores y de la opinión pública por este tipo de cuestiones va a tener en la imagen de la compañía y en la demanda de sus productos y servicios, las organizaciones deben insertar elementos de RSE a lo largo de su estrategia y hacerlo parte de su ADN organizacional (Miranda et al., 2022).

La RSE tiene como objeto poder satisfacer necesidades de las partes interesadas (grupos de interés), como lo son clientes, trabajadores, proveedores y comunidad alrededor, de tal forma que la empresa contribuye de manera positiva en beneficio de la sociedad en lo interno y externo, al igual que busca beneficios con relación a la competitividad a largo plazo (Lara y Sánchez, 2021).

Las empresas adquieren de cierto modo una obligación que no se encuentra escrita en relación con el medio en que se desenvuelven, natural y social, ya que los beneficios son directa e indirectamente, en este sentido dicha contribución se hace importante en la eliminación de consecuencias indeseables que ponen en riesgo no únicamente el bienestar presente, sino el futuro de la sociedad (Miranda, 2021).

En lo que respecta a la gestión es fundamental asegurar que las funciones críticas de la organización incorporen las cuestiones de responsabilidad social empresarial en sus procesos y operaciones, las compañías juegan un papel clave en la configuración de la sociedad y han de integrar estrategias de negocio en los desafíos que presentan (López et al., 2018).

Para la gestión de las organizaciones, no debe ser indiferente la contribución de las mismas al desarrollo sostenible del entorno, ya que debe coexistir una generación de valor de la sociedad y la empresa, en la práctica general desarrollan una estrategia social que contenga un reflejo inmediato en la intención de contribuir a la construcción y desarrollo de un mejor entorno (Melamed-Varela et al., 2018).

Las empresas contemplan destinar una cantidad de recursos a labores como las sociales y ambientales, siendo una situación que afecta directamente a las pequeñas y medianas empresas, no existiendo una propuesta en la que participe el Estado mediante apoyo económico y de promoción, para que esta labor pueda ser desarrollada en forma conjunta y crear un crecimiento bilateral (Lara, 2021).

Actualmente la responsabilidad social empresarial ha pasado de considerarse eventual a convertirse en una demanda social, hay varias razones por las cuales las empresas buscan su implementación, siendo una de ellas las obligaciones gubernamentales, competitividad empresarial y filantropía como medio de herramienta de gestión para el cumplimiento de la organización (Espinoza, 2016).

Así mismo es importante mencionar de las organizaciones se encuentran en la búsqueda de una salida a la crisis económica que han experimentado. Por lo que se exige una gestión ética, sostenible y responsable de las empresas para establecer políticas de responsabilidad social corporativa con la finalidad de aumentar los beneficios a largo plazo (Espinoza, 2016).

Durante mucho tiempo se ha hablado sobre las empresas y el cumplimiento de ser responsables en su trato con los trabajadores, clientes, gobierno, así como el medio ambiente. Deben contar con una colaboración en la construcción de una sociedad mejor para vivir, en la que se integran los esfuerzos de todos los interesados (Barroso, 2008).

Los organismos empresariales, en función como agente articulador entre sus agremiados, necesitan impulsar el desarrollo de un código de ética y de buenas prácticas para garantizar la sustentabilidad, la vinculación que se debe tener entre los organismos empresariales (Guerrero, 2017). El gobierno se debe orientar en sensibilizar y generar condiciones para la implementación de responsabilidad social empresarial.

Hidalgo al ser una de las entidades federativas con mayores indicadores de pobreza a nivel nacional, no tiene las herramientas de gestión en relación a las empresas socialmente responsable y no cuenta con una trascendencia en el sector de esparcimiento, son mínimas las organizaciones que pueden adjudicarse la obtención de algún distintivo de RSE que permita un atributo diferencial en relación a sus competidores.

De la misma forma los consumidores cuentan con un gran interés en ser acreedores de empresas distinguidas por ser socialmente responsables, este distintivo las sitúa como un diferenciador de empresas que no tienen empatía por las causas sociales (Lara y Sánchez, 2021). A partir de ello,

se percibe la RSE como una estrategia o herramienta que potencializa el aumento de competencia de las organizaciones.

En la actualidad la sociedad en general enfrenta una serie de problemáticas que impiden el crecimiento tanto personal o colectivo, de tal manera que es necesario buscar soluciones y alternativas que coadyuven a la no proliferación de dichos obstáculos. Actualmente se ha modificado las ideas convencionales sobre el rol que juega una empresa en sociedad, durante el acercamiento con la empresa Centro Interactivo Mundo Fútbol y Salón de la Fama, se identificó el desconocimiento del concepto de RSE, independientemente de si ejercer acciones responsables socialmente.

La problemática detectada de la unidad de estudio es que realiza sus actividades sin enlazarlas de forma consciente con los beneficios de la RSE. Al momento de llevarse a cabo las entrevistas se observó que una muestra de los colaboradores no conocían las causas a favor del entorno de la empresa y los derechos que como colaboradores tienen, por lo cual la RSE debe ser evaluada en la empresa con el fin último de informar a todos los involucrados de la organización de manera formal el compromiso con la comunidad y los ejes de acción que podría mejorar, de lo contrario se pierden relaciones internas y externas, lealtad comercial y una mayor competitividad.

Centro Interactivo Mundo Fútbol y Salón de la Fama no implementa de forma integral el análisis de las áreas de RSE de forma transversal, es decir desde el área operativa hasta la dirección de la organización y no existe un monitoreo de forma periódica sobre la gestión de acciones socialmente responsables dentro del grupo de interés interno, al no implementarlo están dejando escapar en primera instancia un distintivo local y nacional que permita la competitividad a largo plazo.

## **1.2 Delimitación del problema**

Al examinar la falta de RSE en empresas del sector turístico y la importancia de su implementación y evaluación de las organizaciones, la presente investigación elige como objeto de estudio al Centro Interactivo Mundo Fútbol y Salón de la Fama ubicado en Pachuca de Soto, Hidalgo y se dedica al fomento de actividades recreativas a través de exposiciones interactivas y actividades lúdicas y novedosas.

El inventario de personal está conformado alrededor de 24 puestos en operación dentro de la empresa y en conjunto suman 37 colaboradores, la autorización para la aplicación del instrumento de medición fue otorgada por la dirección general de la organización, quien delegó a la dirección de recursos humanos la vigilancia del proceso y el uso de recursos dentro de empresa.

La aplicación del cuestionario e investigación del fenómeno social, se llevó a cabo en un periodo de cuatro semestres iniciando en junio del 2021 y terminando en febrero del 2023.

## **1.3 Preguntas de investigación**

¿Qué percepción tiene el grupo de interés interno sobre las acciones de Responsabilidad Social Empresarial del Centro Interactivo Mundo Fútbol y Salón de la Fama?

¿Qué dimensiones deben administrarse para realizar prácticas socialmente responsables en Centro Interactivo Mundo Fútbol y Salón de la Fama?

¿Qué acciones podrían mejorar las prácticas en Centro Interactivo Mundo Fútbol y Salón de la Fama para ser socialmente responsable?

## **1.4 Justificación**

La relación coste-beneficio para la RSE y el comportamiento responsable se traduce en un mayor beneficio en donde se tiene una rentabilidad social asegurada para los diferentes grupos de interés, el papel que cumplen las organizaciones ha ido en aumento considerablemente en los últimos años, convirtiendo a la responsabilidad social empresarial en un modelo clave de gestión (Moran et al., 2016).

En el Centro Interactivo Mundo Fútbol y Salón de la Fama no existe un referente en el cual se señale las prácticas de responsabilidad social dentro de la organización, lo cual permite realizar una búsqueda de acciones que incluyan el cumplimiento socialmente responsable, aportando un

panorama amplio del tema de RSE para todos los colaboradores, proveedores y competidores directos.

La investigación permitirá formular estrategias para una respuesta más efectiva y con ello tener una sustentabilidad empresarial y dar pauta a la continuidad operacional en mercados competitivos, sin esta investigación no se podría realizar una evaluación de la organización y no se tendría una propuesta de mejora continua para los encargados de toma de decisiones de la empresa.

Las empresas que buscan mejorar continuamente y permanecer en los distintos mercados, encuentran en la RSE una presencia de suma importancia, y que a través de la misma se aprenda a interactuar y responder correctamente en el entorno que se manejan, ya sea interno o externo, donde la RSE se convierte en un atributo diferencial.

La propuesta en la medición de RSE en Centro Interactivo Mundo Fútbol y Salón de la Fama es factible porque, existiendo un modelo para la toma de decisiones sustentables da pauta a iniciativas que influyen en el desempeño de las empresas y en relación a sus grupos de interés creando una cadena de valor, confianza y un atributo competitivo en el sector en el que se encuentran sin olvidar la retribución al entorno y sin comprometer a las nuevas generaciones.

## **1.5 Objetivos**

### **1.5.1 Objetivo general**

Analizar la percepción de los empleados del Centro Interactivo Mundo Fútbol y Salón de la Fama sobre las dimensiones de la Responsabilidad Social Empresarial de la empresa, utilizando el instrumento del Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi), a fin de crear propuestas de acción que le permita a la empresa mantenerse competitiva atendiendo a su grupo de interés interno.

### **1.5.2 Objetivos específicos**

- 1) Evaluar la percepción de los empleados sobre las acciones de Responsabilidad Social Empresarial en Centro Interactivo Mundo Fútbol y Salón de la Fama.
- 2) Identificar las dimensiones de la RSE que la unidad de estudio puede fortalecer, de acuerdo al grupo de interés, utilizando el instrumento del Cemefi.
- 3) Proponer estrategias para que la empresa Centro Interactivo Mundo Fútbol y Salón de la Fama sea socialmente responsable en todas sus aristas.

## 1.6 Tipo de investigación

La metodología de la presente investigación es de tipo mixta es decir se utiliza análisis cualitativo y cuantitativo, además se trata de una investigación analítica y descriptiva que busca realizar el diagnóstico en el nivel de compromiso con el concepto de Responsabilidad Social Empresarial a través del instrumento publicado por el Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi).

El instrumento fue aplicado a personal con formación académica a nivel medio superior, nivel superior y posgrado, todos con relación laboral directa con la empresa y con contrato a nivel colectivo, algunos forman parte de la organización desde sus inicios y con rotación dentro de los departamentos de la empresa.

El muestreo fue no probabilístico, que de acuerdo a Gómez et al. (2016), consiste en la selección por métodos no aleatorios de una muestra cuyas características sean similares a las de la población objetivo y permite seleccionar aquellos casos accesibles que acepten ser incluidos; es decir, es a conveniencia del investigador por características propias del sujeto seleccionado, para el caso que se presenta se consideró que fueran trabajadores de la unidad de estudio y tuvieran disponibilidad para responder.

En el enfoque cualitativo se adaptaron las preguntas abiertas del instrumento y se cuestionó al grupo de interés interno (trabajadores) siendo una parte importante de la empresa y fueron seleccionados porque conocen ampliamente las operaciones cotidianas y cuyas respuestas se analizaron con el software Atlas.ti9, con esta herramienta se generaron nubes de palabras que muestran de modo gráfico la frecuencia con la que los individuos se refieren a un término en específico, en estas nubes de palabras el tamaño de la letra es proporcional a su continuidad en las respuestas y se relacionan con los sentimientos de los individuos (Valencia et al., 2021).

Para el análisis cuantitativo se aplicó la parte del mismo cuestionario de Cemefi con preguntas de tipo Likert donde 1 significa “totalmente en desacuerdo”, el 2 “en desacuerdo”, el 3 “neutral”, el 4 “de acuerdo” y el 5 “totalmente de acuerdo”. El cuestionario cuenta con seis dimensiones como se muestra en la Tabla 1.



<b>Dimensión</b>	<b>Concepto</b>	<b>No. de Ítems</b>
Gestión de la RSE	La gestión consiste en identificar motivadores internos y externos para la adopción de RSE, hacer público el compromiso y aspiraciones e identificar grupos internos y externos que impacten directamente en su actividad.	15
Calidad de vida	Se refiere al derecho de sus colaboradores, igualdad de trato, eliminación de discriminación, prohibición de trabajo forzado y condiciones, hábitos y prácticas de trabajo saludables.	15
Ética empresarial	Muestra si la empresa adopta prácticas de transparencia y difunde un código de comportamiento frente a sus principales grupos de relación.	15
Promoción ética y consumo responsable	Consiste en conocer si existen campañas publicitarias alineadas con la empresa y si se ofrece servicios beneficiosos desde el punto de vista social y ambiental.	18
Vinculación con la comunidad	Intenta identificar y monitorear los asuntos comunitarios con su reputación y las acciones de voluntariado con sus grupos de interés externos.	15
Cuidado y preservación del medio ambiente	Permite identificar el comportamiento a favor del medio ambiente y aprovechamiento de los recursos y retos dentro de este ámbito.	15

Tabla 1. Dimensiones del instrumento de medición.

Fuente: Elaboración propia con datos del Cemefi (2022).

Mediante el cálculo del coeficiente alfa de Cronbach se calculó la confiabilidad del instrumento de medición, se calculó a partir de la obtención de la varianza de los ítems individuales y la varianza de la suma de los ítems de cada dimensión, el coeficiente se refiere a la diferencia de los valores reales y esperados, la proximidad a la unidad significa un mayor grado de confiabilidad

(Toro et al., 2022). El resultado para el cuestionario fue de 0.996 lo que representa que hay consistencia entre los ítems.

Posteriormente se empleó el software Minitab con el que se calculó estadística descriptiva de los datos que emplean la media y desviación estándar, y fue utilizado el programa SPSS (Statistical Package for Social Sciences), que permitió la aplicación de la técnica de Estaninos por dimensión, esta técnica permite transformar el conjunto de datos a partir de la sumatoria de las dimensiones y su categorización generada con dos puntos de corte (Ramírez et al., 2020).

$$a = \bar{X} - (0.75 * \sigma)$$

$$b = \bar{X} + (0.75 * \sigma)$$

Donde  $\bar{X}$  significa la media de parámetros y  $\sigma$  desviación estándar, la primera categoría generada se encuentra por debajo de  $a$  (nivel bajo), la siguiente se localiza por encima de  $a$  y debajo de  $b$  (nivel medio), el último corte se encuentra por arriba de  $b$  (nivel alto), con los resultados a través de SPSS se obtuvieron las gráficas que se muestran en los resultados.

La etiquetas dentro de la categorización antes mencionada son; “percepción a nivel bajo” que significa que no existe una aplicación de RSE dentro de la organización y en donde las acciones socialmente responsables no tienen presencia. “Percepción a nivel medio” representa que los colaboradores realizan prácticas de forma ambigua, existiendo una línea delgada entre llevar a cabo acciones en beneficio de la empresa, sociedad y medio ambiente o considerar una obligación impuesta, por último la “percepción a nivel alto” indica que los empleados consideran si hay un compromiso por parte de la organización en hacer acciones de RSE y sostienen que se trata de una actividad que fortalece la imagen y reputación de la organización y que el impacto de las acciones socialmente responsables es un atributo diferencial a largo plazo.

## **1.7 Validez de la investigación**

Los estudios de caso requieren seguir una serie de pasos que aseguren la confiabilidad de la información que se recolecta (Yin, 2014), en la tabla 2 se observan los criterios utilizados para la validez de la presente investigación.

<b>Criterio</b>	<b>Descripción</b>	<b>Validación</b>
Validez constructiva	Operacionalizar las métricas que se emplearán en la investigación.	-Instrumentos de recolección de datos. -Fuentes de información: recolección de información a personal administrativo y operativo. -Elaboración de informe técnico.
Validación interna	Buscar las casualidades que presenta el fenómeno a estudiar.	-Descripción de la estrategia de investigación cualitativa. -Búsqueda de estudios previos relacionados. -Revisión de la literatura.
Validación externa	Descripción de los hallazgos que pueden llegar a la generalización.	-Revisión teórica -Identificación de los resultados. -Análisis de resultados cualitativos con el software Atlas.ti9
Confiabilidad	Los procesos utilizados pueden volverse a aplicar en cualquier otro momento.	-Protocolo del estudio de caso -Cuestionario base

Tabla 2. Criterios de validez de la investigación.

Fuente: Elaboración propia basada en Yin (2014).

## **CAPÍTULO 2. MARCO CONTEXTUAL**

### **2.1 Las Pymes en México**

Las pymes reúnen a las organizaciones tipificadas como pequeñas y medianas de México, tienen una función esencial dentro de la economía nacional y generan un gran número de empleos dentro de la formalidad, son entidades independientes, que tienen como objetivo la ejecución, producción, transformación y prestación de servicios para satisfacer necesidades y deseos de la sociedad (Secretaría de Economía, 2019).

Son unidades económicas con la oportunidad de llevar a cabo un desarrollo en competitividad en base a la mejora de su organización y distintos procesos, que les permitan crear distintas habilidades empresariales, dentro de sus características poseen un nivel de control, coordinación y decisión, aumentando su grado de compromiso (Secretaría de Economía, 2019).

El tamaño de las empresas ayuda a la clasificación de las mismas, existen pequeñas, medianas y grandes, en el caso de las pymes son negocios con potencial que buscan generar beneficios con operaciones de baja escala, la estratificación de las pymes en México tiene un factor diferenciador por distintos factores, en donde se mide el número de trabajadores y/o la venta en millones de pesos de forma anual (Secretaría de Economía, 2019).

Las pymes representan un papel muy importante en la economía de México por la contribución a la estabilidad económica del país y a la generación de empleos, siendo una fuente de riqueza importante al llevar a cabo actividades que representan un porcentaje mayor al 52% del Producto Interno Bruto (PIB), los pequeños negocios aportan un porcentaje considerable de las operaciones financieras (INEGI, 2022).

La Secretaría de Economía y Nacional Financiera (NAFIN) con el principal objetivo de incrementar la creación, permanencia y consolidación de las pymes, han formalizado un convenio bilateral de colaboración en ámbitos de capacitación y asistencia técnica a este sector empresarial, esto establece una sinergia de intercambio de ejecución de prácticas que coadyuvan al desarrollo y consolidación de las pymes.

Se establece la estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas, de acuerdo al acuerdo publicado el 30 de junio de 2009 en el diario oficial de la federación (DOF, 2009), de conformidad con los siguientes criterios (Tabla 3):

<b>Estratificación</b>				
<b>Tamaño</b>	<b>Sector</b>	<b>Rango de número de trabajadores</b>	<b>Rango de monto de ventas anuales (mdp)</b>	<b>Tope máximo combinado</b>
Micro	Todas	Hasta 10	Hasta \$4	4.6
Pequeña	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta \$100	93
	Industria y servicios	Desde 11 hasta 50	Desde \$4.01 hasta \$100	95
Mediana	Comercio	Desde 31 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	235
	Servicios	Desde 51 hasta 100		
	Industria	Desde 51 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	250

Tabla 3. Clasificación de las pymes en México.

Fuente: Elaboración propia basada en el Diario Oficial de la Federación (2009).

## 2.2 Centro Interactivo Mundo Fútbol y Salón de la Fama

El Centro Interactivo Mundo Fútbol tiene su ubicación en Pachuca de Soto, Hidalgo, gracias a la apertura en cuanto accesibilidad se refiere fue elegido como objeto de estudio, cuenta con más de cuatro secciones y en cada una de ellas exposiciones interactivas que junto al Salón de la Fama de Fútbol avalado por FIFA (Federación Internacional de Fútbol Asociación). Esta empresa se considera conforme a la estratificación como una organización mediana ya que cuenta con 37 colaboradores, se redujo su plantilla a causa de la emergencia sanitaria durante la propagación de Covid-19. Dentro de las dimensiones estructurales de la organización, se determina que en cuanto a su grado de formalización y a todos los trabajos escritos, existe un repertorio amplio en cuanto a manuales de procedimiento, bienvenida y reglas de carácter general se refiere, se cuenta con mapas de actividades para conocer las principales funciones y evaluación de desempeño dentro de un tiempo determinado.

### **2.2.1 Antecedentes de la empresa**

Pachuca es considerada la cuna del fútbol mexicano, el lugar donde se dieron las condiciones para que jugadores británicos y jugadores nacionales intercambiaran hábitos y costumbres, siendo una de estas la práctica del fútbol. Actualmente Pachuca es la capital del fútbol y es aquí donde existe una organización que ofrece a sus visitantes un encuentro diferente con el fútbol nacional e internacional (Centro Interactivo Mundo Fútbol, 2022).

El Centro Interactivo Mundo Fútbol y Salón de la Fama, nace con la idea de crear un sitio que a través de sus exhibiciones interactivas adentrará a los conocedores, seguidores y público en general al mundo del fútbol, cuenta con una sala de proyección de 360 grados en la que se utilizan múltiples equipos de cañones de proyección.

El Salón de la Fama, es el espacio destinado a reconocer la trayectoria de las figuras del fútbol nacional e internacional, las instalaciones de la empresa ofrecen a los visitantes un estudio de televisión para que en conjunto se pueda crear un programa interactivo, para posteriormente poder ser guardado como recuerdo, siendo una herramienta que ayuda positivamente a la experiencia de los visitantes, de igual forma cuenta con pantallas multi touch y efecto de croma key (pantalla verde).

### **2.2.2 Ubicación**

El Centro Interactivo Mundo Fútbol y Salón de la Fama se encuentra ubicado en el Cluster cuatro, Fracción I, Camino Real de la Plata, Súper manzana III Lote 15, Parque David Ben Gurión, Zona Plateada, Pachuca de Soto, Hidalgo, C.P. 42083, la empresa tiene un horario laboral de miércoles a domingo de 10:00 am a 17:00 pm, lunes y martes cerrado (abierto en periodo vacacional).

Esta organización del sector turístico ha experimentado a lo largo de su existencia operaciones en algunos estados del territorio nacional como lo son Puebla, Monterrey y Tijuana, ya que a través de la renta de exposiciones itinerantes e interactivas la tecnología aplicada en sus modelos de interacción con los visitantes se exhibe en otros museos.

En la figura 1 se muestra la vista panorámica de la empresa, dentro de la zona Camino Real de la Plata, se debe mencionar que este museo y centro interactivo forma parte de las diferentes unidades de negocio de Grupo Pachuca, la antigüedad del recinto es de 12 años y ha sido anfitrión de un gran número de eventos deportivos, tales como evento de votación del Salón de la Fama y Ceremonia de investidura.



Figura 1. Centro Interactivo Mundo Fútbol y Salón de la Fama.

Fuente: Tomado de (Mundo Fútbol, 2023).

En la figura 2 se muestra el camino de acceso a la entrada principal de las instalaciones de la empresa, la cual se encuentra orientada a proporcionar distracción y experiencias a sus visitantes debido a todos los servicios que ofrece, cabe mencionar que se encuentra dentro del sector turístico y debe implementar y fomentar actividades de este tipo.



Figura 2. Acceso principal al Centro Interactivo Mundo Fútbol y Salón de la Fama.

Fuente: Tomado de (Mundo Fútbol, 2023).

### **2.2.3 Misión**

Ofrecer a la sociedad un espacio educativo que promueva el desarrollo deportivo a través de experiencias de aprendizaje interactivas, lúdicas y novedosas, en torno al fútbol.

### **2.2.4 Visión**

Ser un centro interactivo de vanguardia, único en su tipo y que reúna visitantes de todo el mundo.

### **2.2.5 Valores**

Servicio, honestidad, productividad/calidad, respeto, participación, innovación e institucionalidad.

### **2.2.6 Metas**

- Mostrar al visitante la historia de fútbol y su evolución a lo largo del tiempo.
- Experimentar las prácticas de entrenamiento de un jugador profesional.
- Fomentar la práctica del deporte y del desarrollo de habilidades físicas.
- Resaltar el papel de la afición y su impacto en el fútbol.
- Comprender la importancia del trabajo de equipo para alcanzar el éxito en la cancha.
- Reconocer la labor mercadológica y económica que hay detrás del fútbol.
- Presentar información relevante de los principales equipos nacionales e internacionales.
- Homenajear a las grandes figuras del fútbol nacional e internacional por su trayectoria.

### **2.2.7 Organigrama**

Actualmente la empresa cuenta con 37 colaboradores, distribuidos entre directivos, jefes de área, auxiliares administrativos y personal de limpieza y seguridad. Sin embargo, con el brote de la pandemia de COVID-19, el centro ha tenido que permanecer cerrado, generando un importante recorte de personal. Anteriormente contaba con 70 colaboradores, esta reducción se aplicó con la finalidad de salvaguardar la salud de las personas ante una reapertura de actividades y además por las finanzas de la empresa. Los trabajadores no fueron abandonados y su despido procedió conforme a lo establecido en la ley laboral, de igual manera a medida que la situación mejore, existe la posibilidad de la recontractación.



El centro Interactivo Mundo Fútbol y Salón de la Fama es una organización con estructura horizontal y que relativamente tiene pocos niveles de dirección y la cadena de mando es corta, la empresa está diseñada para el aprendizaje, existen tareas comparativas y una autoridad y con reglas de carácter general, la comunicación se presenta frente a frente dentro de los participantes involucrados en el contacto interpersonal.

Así mismo cuenta con un esquema de contratación por tiempo indefinido, de esta forma en relación con sus colaboradores puede crear trayectorias laborales de muchos años ya que la filosofía institucional permite un crecimiento laboral en las medidas posibles de la organización, respecto a la estructura, la empresa cuenta con un director general único que es el responsable de la toma de decisiones, seguido de directores de departamento, (Figura 3)(Anexo 10).

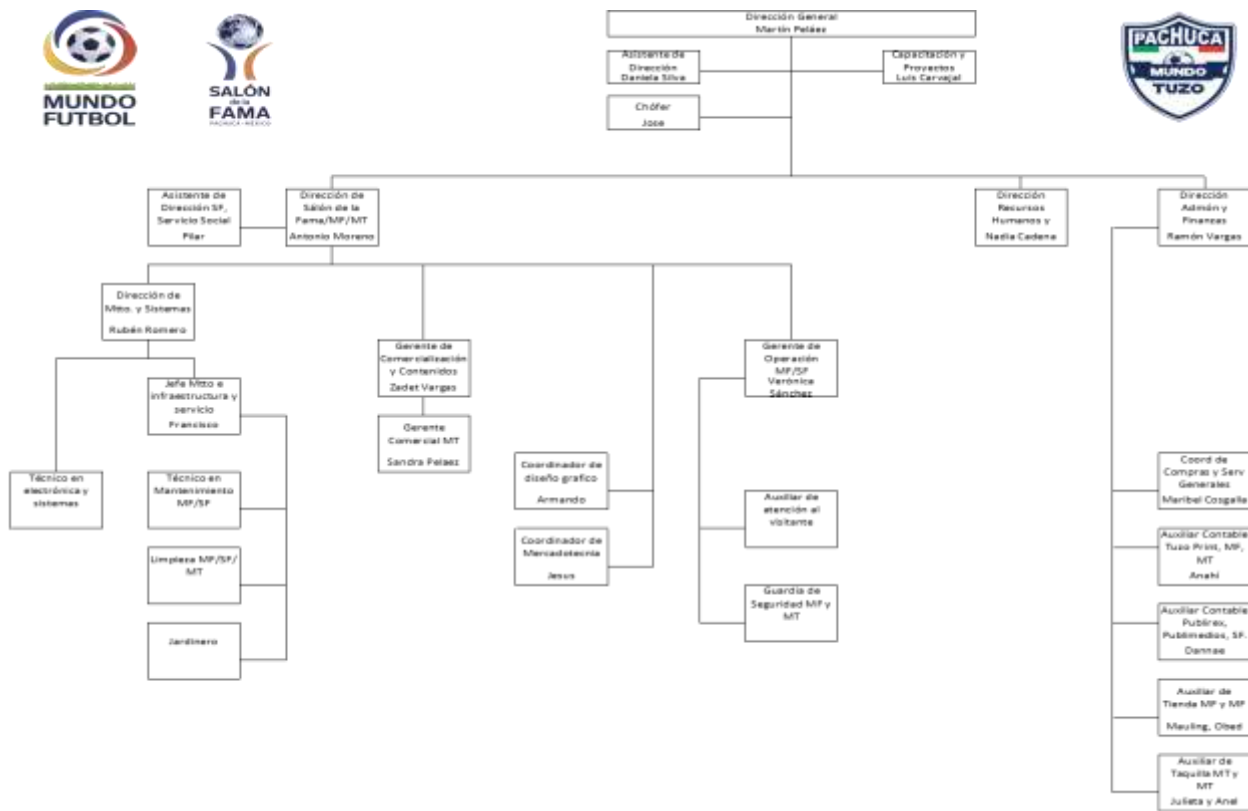


Figura 3. Organigrama de Centro Interactivo Mundo Fútbol y Salón de la Fama.

Fuente: Elaboración propia con información interna de la empresa.

## **CAPÍTULO 3. MARCO TEÓRICO**

### **3.1 Antecedentes de la Responsabilidad Social Empresarial**

La Responsabilidad Social Empresarial se considera como un amplio concepto en desarrollo, cuenta con diferentes enfoques y se aplica en diferentes ámbitos, cuya esencia es el trato justo y actividades en beneficio de la sociedad y del medio ambiente entre otros, que pretenden la ejecución de economías sustentables que garanticen sostenibilidad a largo plazo (Espinoza, 2016).

Desde el punto de vista filosófico una ciudad tiene el deber de conservar para las generaciones nuevas un modelo de individuo que no de forma única garantice la felicidad del propio hombre sino de toda la comunidad (Alfaro, 2021). El hombre al ser racional o prudente del cual emana una influencia positiva sobre el comportamiento moral de los demás miembros del conglomerado social.

Lo anterior queda en evidencia según Alfaro (2021) ya que la nobleza o belleza del carácter del individuo, contemplada como la formación de la personalidad humana es una característica típica de todos los tiempos y pueblos, puesto que la vida moral es intuición pero de igual forma es lo que puede hacer feliz o infeliz a los individuos, y en donde el cambio es algo constante y natural que tiene como finalidad la búsqueda del bienestar.

Por otra parte las personas presentan etapas a lo largo de sus vidas que inician y concluyen con cambios, los cuales nacen de la motivación de encontrar en bienestar, el sentirse bien y el cambio cuentan con diversas formas de desarrollarse en relación a las necesidades y gustos de cada individuo, donde es importante mencionar que el cambio implica un antes y un después, y en donde el después tendría que ser mejor (Crespo, 2019).

Crespo (2019) refiere que el hombre puede visualizar su completa vida ya sea en grados distintos de determinación y claridad y puede valorarla por sus realidades y posibilidades, una vez conociendo esto, llega a proponerse una meta general de vida en que se someta a sí mismo y a su sociedad, con la apertura del futuro a una exigencia reguladora que inicialmente tuvo inicio de su propia voluntad.

Romero (2015) describe que dentro del pensamiento aristotélico no es únicamente hablar de términos comúnmente admitidos, sino que la eudaimonía puede mostrar las más profundas motivaciones del hombre, ejerciendo una vida racional conforme a virtud, y no se trata de lo que el hombre desea impulsivamente hoy y quizás mañana no, sino que tiene que ver con el

reconocimiento del individuo como ser racional, puede hacer de su vida un proyecto y de su existencia un sentido.

La eudaimonía es la incertidumbre que tiene el hombre para no estar en el mundo al azar, ya que el hombre puede hacerse a sí mismo desde su propia praxis, mediante una actividad humana, racional, estable y elegida en referencia a lo que es mejor para sí y para el entorno que lo rodea, al margen de estabilidad (Romero, 2015).

La perfección humana se manifiesta en un deseo que tiene origen desde el mismo hombre, un anhelo de convertirse en mejor, dicho anhelo de mejora se pone en evidencia con las características perfectibles humanas, si el hombre experimenta el deseo de la auto perfección, es porque cuenta con la capacidad de perfeccionarse y con un periodo a la espera de llevarse a cabo (Velis, 2022).

Casales y Bastos (2021) mencionan que una persona es una agente moral que posee una estructura reflexiva sobre valoraciones de carácter normativo y que repercuten en cada una de sus acciones, sobre el modo en que debe ser concebida la identidad propia del sujeto de praxis o si se desea la identidad de la persona en su carácter de organización.

En el periodo de la Revolución Industrial en el siglo XVII en respuesta a las condiciones que fue sometida la clase obrera surgieron algunos personajes en contra de esas acciones demostrando que la productividad podía ir de la mano con el trabajo digno de los empleados poniendo en práctica sus ideales primeramente en las empresas, facilitando los sistemas de producción generando un impacto importante en la sociedad (Remache et al., 2018).

Posteriormente Pérez (2021) señala que el trabajo en no fue el mismo con la Revolución Industrial en el siglo XVIII, ya que desempeñaban trabajos mediante la división del mismo con el fin último de sobrevivir a las inclemencias de la época sin contar con una retribución económica, se debe resaltar que el trabajo en la época que sea tiene un elemento en común, su finalidad se encuentra basada en las necesidades básicas de la persona y su entorno.

Roa (2017) indica que la llegada de la Revolución Industrial trajo avances en la sociedad como lo fue la producción mayor en menos tiempo y con menos esfuerzo, generación de infraestructura, más tecnología, reducción de costes de elaboración, división del trabajo y la especialización, cada uno con una función especial, marcando la diferencia entre la labor artesanal y el proceso industrial.

Con el desarrollo industrial hubo igual un cambio social, trajo consecuencias no medidas por sus propulsores, incrementó las horas de trabajo, las tareas repetitivas, trayendo familias separadas y obreros con conocidas enfermedades por su labor, se muestran desigualdades y contrastes sociales entre el sector obrero y el sector burgués, aumentando la desigualdad y concentración de riqueza, la industria creció y con ellas las emisiones al medio natural, contaminando los recursos naturales y fuentes de vida como lo son el aire, agua y suelo (Roa, 2017).

A mediados del siglo XVIII, la Revolución Industrial logró una extensión y auge en toda Europa y Norteamérica, con ello la explotación laboral, por lo que surgen las primeras ideas socialistas y se extienden en varios países de Europa (Llanos, 2016). El aristócrata francés Charles Fourier y el empresario británico Robert Owen, fueron algunos pensadores que iban en contra del capitalismo por cuestiones éticas y de forma práctica.

Para Charles y Owen el capitalismo era igual a una injusticia, pues explotaba a los trabajadores, los degradaba hasta convertirlos en máquinas o bestias, lo cual proyectaba que los ricos incrementaran sus rentas y fortunas cada vez más, mientras que los trabajadores en hundían en la miseria total, las personas aún eran consideradas como un recurso más, al igual que las máquinas y equipos (Llanos, 2016).

La RSE, según Palacio (2020) surge entre el siglo XIX al llevarse a cabo una participación voluntaria de algunas organizaciones frente a la problemática en relación con la sociedad, de tal manera que aportan en el desarrollo y sostenibilidad a través de la creación de normas y pautas existentes entre gobierno y empresas que permitan el logro de tal fin.

De manera internacional el origen de la Responsabilidad Social Empresarial se remonta al siglo XIX en donde las organizaciones tuvieron sus inicios, se consideraba a la justicia como parte indispensable en la ejecución de cualquier negocio en marcha, para los que conforman la organización, proveedores y clientes (Fernández, 2017).

Después de estos actos sociales cabe resaltar que alrededor del año de 1930, las organizaciones tienen una implementación de acciones que sin conocerlo en la gran depresión serían denominadas responsabilidad social empresarial, las cuales fueron contribuciones sociales por consecuencia de dicho acontecimiento, ya que ocasionó incremento en el desempleo y pobreza en países como Estados Unidos y continentes como Europa y Latinoamérica (Palacio, 2020).

Por otra parte después de estos acontecimientos Grossman (2010) sostiene que el interés por la responsabilidad social empresarial nace en Estados Unidos en los años treinta y cuarenta

estando en recuperación de la gran depresión y la Segunda Guerra Mundial, así como de igual forma con los inicios de la Guerra Fría, mostrando los compromisos del sector privado, con el progreso social.

Los orígenes que se tienen de la responsabilidad social corporativa pueden rastrearse desde antes de la década de 1950, a partir de este momento centraron su atención hacia este tema, de manera especial hacia la empresa como ente social, y por ende, sus responsabilidades para con la sociedad de la que forman parte (Chancay-Cedeño, 2016).

A mediados del siglo XX, fuertemente por la aparición de algunos de los más grandes escándalos financieros de la historia y por la constatación del notable aumento del poder de las organizaciones y empresas económicas, es cuando se comienza a vislumbrar los primeros movimientos y la primera literatura sobre responsabilidad social (Cabeza, 2014).

López (2022) señala que las iniciativas de RSE en términos teóricos surgen en la década de 1950 en los Estados Unidos, principalmente con temas de discusión y debate en instalaciones universitarias, abordando principales responsabilidades del empresario en sociedad abierta, constituyendo uno de los principales escenarios de responsabilidad social de las empresas no solo con los trabajadores al interior de las mismas sino su relación con el entorno.

Howard R. Bowen (1908-1989) es considerado como el padre de la Responsabilidad Social Empresarial por su obra “Social Responsibilities of the Businessman” y su aportaciones, definió a la RSE como las obligaciones de los hombres de empresa a seguir políticas, tomar decisiones o seguir líneas de acción que resulten deseables en función de objetivos y valores de la sociedad (Bour, 2012).

En 1953, Howard R. Bowen publicó el libro “Social Responsibilities of the Businessman”, y fijó para siempre las bases de lo que hoy se entiende como Responsabilidad Social Empresarial, impulsando políticas corporativas para seguir líneas de acción que son deseables en términos de los objetivos y valores de la sociedad, en cuya publicación se define a la RSE como la obligación de los empresarios de solventar aquellas regulaciones necesarias para la toma de decisiones (Jaimes, 2021).

La obra de Bowen tenía como fundamento prioritario, la percepción de las organizaciones, ya que eran consideradas como centro vitales y en donde el poder, la toma de decisiones, actividades y acciones que se realizaban, representaban una repercusión directa en la vida de las personas

quienes son independientes a la actividad de la organización, provocando un resultado en aspectos como la salud, educación, seguridad entre otros (Herrera et al., 2020).

Posteriormente de 1953 nacen mecanismos tributarios en Estados Unidos los cuales transformaron a las aportaciones caritativas en una disminución de impuestos, creando de esta forma que las empresas se interesaran mucho más en la implementación de RSE en todas sus acciones, evolucionando mediante la afectación de factores como el desarrollo sostenible, percibiendo las relaciones con la sociedad como parte fundamental de la existencia corporativa (Palacio, 2020).

López (2022) refiere que a nivel teórico en materia de RSE, la década de 1970 resultó de suma importancia con los aportes de Carroll (1979) siendo uno de los cimientos de esta perspectiva, al adoptar programas de responsabilidad social las empresas implica realizar ciertos ajustes tanto en la estructura y procesos para la obtención de resultados compatibles con el modelo de RSE.

Ante este contexto, la industria del siglo XX tiene una gran influencia por las aportaciones de los autores antes mencionados, que son considerados como principales exponentes administrativos y de temas organizacionales y que con base en sus teorías se determina la sistematización y estructura de las organizaciones implementando un modelo de negocio.

En el siglo XXI el Libro Verde de la Unión Europea se convirtió en el principal referente en cuanto a RSE se refiere, donde se plasmaron temas que analizaban diferentes escenarios de la responsabilidad en la actuación empresarial y la parte interna de las empresas, demostrando las prácticas responsables que afectan a las empresas, fue publicado el 18 de julio de 2001 (Romo, 2016).

Cabe mencionar que la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) es un organismo con presencia internacional que tiene como misión diseñar mejores políticas para una vida mejor y cuenta con colaboración con gobiernos responsables y ciudadanos, donde existes normativas guiadas para evaluar la RSE en todo el mundo.

<b>Década</b>	<b>Desarrollo</b>	<b>Destacable</b>
1953	Primera definición de la RSE	Publicación de la obra de Bowen, Social Responsibilities of the Businessman. Inicio formal de la RSE.
<b><i>Etapa filosófica</i></b>		
1960	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definición de las responsabilidades de la empresa.</li> <li>Debate sobre los fines de la empresa.</li> </ul>	Proyecto de responsabilidad de la empresa, liderado por Ralph Nader. Presiono durante los años 70 a General Motor para que tomara determinadas decisiones, a través de su junta de accionistas. Aunque los inversores responsables representaban solo un 3% del total, consiguieron que GM publicara un informa social cada año.
<b><i>Etapa práctica</i></b>		
1970	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definición de las responsabilidades de la empresa.</li> <li>Se continúa con lo iniciado en la década anterior.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Propuesta del CSP (Corporate Social Performance), como forma de medición de la RSE.</li> <li>Estudios empíricos sobre la RSE: percepción de ejecutivos sobre RSE; medición de la RSE en EEUU.</li> </ul>
<b><i>Etapa estratégica</i></b>		
1980	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definición del modelo de grupos de interés.</li> <li>Definición y desarrollo de códigos éticos.</li> <li>Balance social como medio de interiorizar y comunicar la RSE.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estudios empíricos sobre filantropía, relación entre responsabilidad social y resultados financieros.</li> </ul>
<b><i>Desarrollo sectorial y empresa ciudadana</i></b>		
1990- actualidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Empresa ciudadana.</li> <li>Desarrollo sectorial de la disciplina</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proliferan la investigación empírica y las publicaciones sobre RSE.</li> <li>Los Gobiernos comienzan a tomar en la promoción de RSE.</li> </ul>

Tabla 4. Evolución de la RSE.

Fuente: Elaboración propia basada en Correa (2007).

### **3.2 Conceptos de Responsabilidad Social Empresarial**

La RSE es un concepto con gran amplitud que ha sido utilizado desde hace algunas décadas en distintos lugares del mundo, los distintos autores no cuentan con una sola definición universal ya que se encuentra en desarrollo y posee diferentes enfoques y su aplicación tiene distintos ámbitos. La RSE se entiende como la estrategia organizacional que se orienta a mitigar riesgos sociales y ambientales, creando un valor compartido como forma de generar desarrollo y beneficios para la empresa y grupos de interés del entorno (Miranda, 2018).

La comisión Europea publica su Libro Verde sobre la responsabilidad social de las empresas y cuenta con una de las definiciones más conocidas, define a la RSE como la integración voluntaria de las preocupaciones sociales y ecológicas de las empresas en sus actividades con operaciones mercantiles y las relaciones que mantienen con sus interlocutores (Comisión de las comunidades europeas, 2001).

Por su parte Chirinos (2012) define a la RSE como la praxis del ejercicio ético en cuanto a competitividad se refiere, la cual debe preponderar en todas las actividades de la empresa, en la que el compromiso, el deber y las acciones se encuentren alineados correctamente en la integración voluntaria de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con los grupos de interés.

Morán (2016) afirma que el papel que tienen las empresas dentro de la sociedad considerablemente ha aumentado en los últimos años, convirtiendo a la RSE en el modelo clave de gestión, a través de la aportación voluntaria de la construcción social, económica y medioambiental que coadyuva al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Fong (2020) menciona que la RSE es una contribución activa y sin obligación alguna que aporta al mejoramiento social, económico y ambiental de las organizaciones, con el principal objetivo de obtener un mejoramiento en su situación competitiva, valorativa y un valor añadido que ayuden a generar beneficios para las empresas y sus grupos de interés.

Además, Lara (2021) añade que la RSE ayuda a una generación de rentabilidad, ya que tiene como finalidad satisfacer las necesidades de las principales partes relacionadas como lo son los clientes, proveedores, colaboradores y comunidad, de modo que la organización tenga una contribución positiva hacia la sociedad en la esfera interna y externa y al mismo tiempo exista relación con la competitividad a largo plazo.



También puede ser conceptualizada como una herramienta de desarrollo social bastante poderosa, y no puede y debe ser tomada a la ligera, no pretende cuidar indicadores de medio ambiente, aunque sea un indicador preocupante a nivel mundial, debe mejorar cuestiones internas de una sociedad y no solo es tarea de las empresas e industrias sino de organizaciones de índole no lucrativas como hospitales, iglesias y comunidades (Herrera et al., 2020).

De igual manera Castro (2012) recuerda que la RSE ofrece una nueva alternativa sobre la forma de competir y la transferencia de valor agregado a la sociedad, cuyo valor al mediano o largo plazo se convierta en una fuente de ventaja competitiva, evidentemente si es evidenciada con atención oportuna en la organización.

Para Torres (2017) afirma que la RSE como la sostenibilidad empresarial en la dimensión de sociedad se nutren de conceptos como daños colaterales, responsabilidad, igualdad social y solidaridad y en donde rechazar premios y reconocimientos por contribuciones ficticias en apoyo a la sociedad también se considera como un acto responsable cuando no se han realizado méritos suficientes.

Por otra parte Díaz (2017) redefine la relación con las organizaciones que activamente se organizan para tener un mayor involucramiento en las necesidades sociales, incluyendo la noción de que las empresas tienen que cumplir con las expectativas del entorno y se genera beneficios externos e internos que permite crear nuevas competencias para eficientar a la organización frente a cambios externos, turbulencias y crisis.

Las prácticas de RSE generan un impacto en diversos grupos de interés, creando un modelo de relaciones que pormenoriza los resultados que se obtendrían en la relación siendo positiva o negativa la misma, el obtener una relación positiva con los consumidores finales mediante entrega de productos de calidad y buen servicio genera un mayor compromiso que se ve reflejado en el incremento de ventas (Méndez, 2019).

Para Reyes (2019) resulta claro que la RSE es una herramienta de carácter estratégico que proporciona respuesta a demandas originadas en el sector ambiental y social con el objetivo de alcanzar la rentabilidad de la empresa, y nace como una nueva dimensión empresarial con la preocupación por el concepto de sostenibilidad de las nuevas generaciones.

Según Contreras (2018) se ha proyectado el uso del concepto de RSE cuyo medios y fines han cautivado a académicos y profesionales que tratan de comprender su funcionamiento y de igual

forma realizar la propagación del mismo, y sugiere que la toma de decisiones en relación aspectos de responsabilidad social tenga un una continua evaluación.

En palabras de Amezcua (2018) menciona que en los últimos años existe un incremento en la generación tanto de productos y servicios que son vinculado a la RSE, realizando una búsqueda de una percepción de la organización para ser percibida como socialmente responsable intentando establecer una grata conexión con los consumidores mediante campañas de comunicación que resalten áreas dentro de la institución.

De acuerdo con Borboa (2017) el tema de RSE es observado desde múltiples grupos de interés y en los últimos años ha presentado una tendencia a nivel mundial que demanda que las empresas establezcan mecanismos que ayuden a reportar sus contribuciones al aspecto social, por ende se ha aumentado la importancia por la RSE, generando una expansión de las expectativas para la implementación de una evaluación y comunicación transparente.

Mancilla y Saavedra (2015) afirman que la RSE tiene como propósito cubrir las necesidades de los diferentes interesados de una organización, deben recibir orientación independientemente de su tamaño o ubicación, sobre conceptos, términos y definiciones que se relacionan con responsabilidad social empresarial, antecedentes, tendencias, principios, prácticas, materias fundamentales y asuntos de responsabilidad.

Lo anterior queda en evidencia según Pache-Dura (2020) ya que los principios de la RSE han dado lugar a la concepción y aplicación de diversas teorías que explican el fenómeno de la misma, se extrae la idea de que la RSE puede ser fuente de ventajas competitivas e instrumento de creación de valor, así las compañías de todo el mundo son conscientes de que las buenas prácticas en materia de buen gobierno, cuestiones éticas y gestión aportan valor de mercado para los posibles inversores.

En el centro de la RSE se encuentra la idea de que se refleja los actos sociales y las consecuencias del éxito sobre el negocio, consiste en políticas y prácticas de las organizaciones claramente comunicadas y articuladas que muestren la responsabilidad de la empresa por algún bien socialmente más amplio y que adecuen dichas actividades frecuentemente (Cabrera, 2016).

Por tal motivo para Sámano y Escamilla (2014) la RSE tiene diferentes campos de acción que incorporan acciones de mejora en el desempeño de la empresa, y este concepto no se encuentra alejado en la pymes, ya que estas empresas podrían incorporar prácticas de RSE, ya que poseen una mayor flexibilidad y cuentan con un trato más directo con sus clientes.

Además Vallaey (2020) sostiene que la RSE pretende contribuir al desarrollo sostenible y bienestar social, aunque las iniciativas actuales son ligeramente transformadoras, presentando ineficacia y existe una reducción de la responsabilidad social a una responsabilidad moral que únicamente promueve buenas prácticas por parte de cada organización en forma solitaria, sin un abordaje estrictamente que imponga nuevas reglas en las empresas.

También puede ser conceptualizada la RSE como un estilo de llevar la gestión empresarial que busca relacionar a la empresa y a sus interlocutores, cuyos intereses comunes se sumen al beneficio mutuo, de tal manera que sea una organización del tamaño o magnitud que se trate, se debe armonizar en actividades de producción, comercialización o venta del escenario de la rentabilidad económica, estabilidad financiera con el bienestar social (Camacho, 2015).

La RSE es el fenómeno voluntario que busca conciliar el crecimiento y la competitividad, integrando al mismo tiempo el compromiso con el desarrollo social y la mejora del medio ambiente, esto implica la aplicación de una forma de gestión empresarial sustentada en la organización y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales (Chancay-Cedeño, 2016).

La RSE es la respuesta a los cambios que se tiene en los aspectos económicos y sociales observados dentro del proceso de globalización y a las exigencias que la sociedad y el mercado hacen a la empresa y no se limita únicamente al desempeño social de las organizaciones, cumple también con metas empresariales individuales (Chancay-Cedeño, 2016).

El papel que cumplen las organizaciones en sociedad ha ido en aumento considerablemente en los últimos años, convirtiendo a la responsabilidad social empresarial en un modelo clave de gestión, esta relación debe estar basada en una contribución y responsabilidad compartida, enfrentando la necesidad de cambio en estrategias a requerimientos completos (Morán, 2016).

La RSE tiene que expresarse en tres esferas en las que opera la empresa: económico, social y medioambiental. Estas constituyen el marco donde se basa la operatividad de la organización. Las empresas deberían enfocarse en direccionar sus actividades en estas esferas y proporcionar información de su desempeño a los diferentes socios clave, logrando de esta manera retroalimentación y una mejora continua en la actuación empresarial (López y Torres, 2018).

La conquista de los derechos sociales, es el fruto de organizaciones sociales y ciudadanas, que en la época contemporánea han buscado construir un mundo menos injusto en el que se

reconozca y proteja la dignidad de las personas que contribuyen al crecimiento de la organización desde los diferentes escenarios internos y externos (Di Castro, 2018).

El enfoque del análisis del concepto de RSE, se incorpora la gestión empresarial, y en donde se añaden valores éticos, políticas y programas diseñados para el sustento de la toma de decisiones, ampliando la visión empresarial de lo estrictamente económico a la preocupación que se tiene en el impacto para el entorno social (Toro , 2013).

Las empresas buscan mejorar continuamente y permanecer en los distintos mercados, la RSE ha adquirido una presencia de suma importancia, y que a través de la misma se aprendan a interactuar y responder correctamente en el entorno que se manejan, ya sea interno o externo, donde la responsabilidad social se convierte en una ventaja competitiva para la empresa (Jaimes et al., 2021).

Un modelo para la toma de decisiones sustentables es la construcción del apoyo a la toma de decisiones en el contexto de sustentabilidad, facilitando una comprensión mejor por parte de quienes toman decisiones de los factores que afectan la sustentabilidad corporativa y los mecanismos por los cuales las iniciativas influyen en el desempeño de las empresas y sus grupos de interés (Jaimes, 2021).

Los tomadores de decisiones dentro de las empresas realizan prácticas sustentables con el propósito de presentar maneras para ser cada vez más competitivos y responder a las demandas de sus grupos de interés, esto demanda a la evaluación de los impactos ambientales, sociales y económicos de sus decisiones.

La responsabilidad social empresarial es considerada como un concepto en desarrollo con diversos enfoques y que es aplicable en distintos ámbitos, cuya esencia es el trabajo justo y actividades en beneficio de la sociedad y medio ambiente, aplicando políticas adecuadas dentro de la organización se pueden lograr cambios internos que afectan el ámbito externo, por ende a la sociedad (Miranda, 2021).

La teoría de la RSE dice que son esos compromisos, legales, éticos, que asumes por el impacto que causa tu empresa en el mundo que la rodea. Mientras que en la práctica son las cosas buenas que puedes hacer por la sociedad buscando resarcir el daño que se pueda causar con el negocio propio (Castro, 2012). La RSE es un concepto aplicable a cualquier tipo de organización, de ahí que resulte habitual su adaptación.

Las empresas se han dado cuenta de que el éxito no depende sólo de la obtención de utilidades, sino que se requiere realizar con una contribución con todos los que participan en ellas para crear una competitividad y enfrentar un mundo cada vez más globalizado (Grossman, 2010). Para el cumplimiento de este objetivo es necesario emprender acciones de responsabilidad social empresarial.

Así mismo es importante mencionar de las organizaciones se encuentran en la búsqueda de una salida a la crisis económica que han experimentado. Por lo que se exige una gestión ética, sostenible y responsable de las empresas para establecer políticas de responsabilidad social corporativa con la finalidad de aumentar los beneficios a largo plazo (Espinoza, 2016).

El concepto y la práctica de la responsabilidad social empresarial tiene una variación entre países y culturas, ya que definirla es de gran importancia para la comprensión de la filosofía empresarial, delimitando las características de las organizaciones, definir sus implicaciones en gestión empresarial y establecer políticas con el fin de generar un impacto en la sociedad (Salazar, 2013).

### **3.3 Pirámide de Carroll**

Fue desarrollada por Carroll (1979) la teoría de la pirámide, donde se observan cuatro clases de responsabilidades sociales de las organizaciones, algunas se encuentran al fondo y son la base de la misma, para Carroll la adopción de una definición de la empresa es una condición posible para orientar los esfuerzos de las organizaciones para lograr los objetivos trazados (López, 2022).

Se debe identificar las problemáticas con las cuales las empresas desean contribuir en crear una solución activa de valor agregado a sus grupos de interés, utilizando mecanismos de gobernanza que se adapten a su realidad corporativa y a la forma de coordinación institucional, formando hábitos que resultan de forma esencial en los procesos de interacción con el entorno (López, 2022). La responsabilidad social de las empresas abarca las expectativas económicas, legales, éticas y discrecionales que la sociedad tiene de una organización en un momento dado en el tiempo (Carroll, 1979)

En la pirámide de Carroll, se observa en la base de la pirámide las responsabilidades económicas, seguido de las responsabilidades legales, seguido de las responsabilidades éticas y posteriormente las responsabilidades filantrópicas. A simple vista se observa que las responsabilidades primarias (económicas), cuentan con una importancia sobre las demás. Carroll presentaba una debilidad al momento de aplicar su modelo en países subdesarrollados (López, 2022).

En la figura 4 se muestra que las responsabilidades económicas constituyen la base de la pirámide y se entiende como la forma de producción de bienes y servicios y que los consumidores necesitan, las necesidades legales vigilan el cumplimiento de las leyes y regulaciones vigentes, así como las reglas de negocio en marcha que deben cumplir las organizaciones, las responsabilidades éticas se refieren al punto de hacer lo correcto, justo y razonable , evitando los daños a los grupos con los que se relaciona la empresa, implementando actividades y prácticas que la sociedad espera, por último las responsabilidades filantrópicas son aquellas acciones corporativas que responden a las expectativas sociales (Castillo, 2016).



Figura 4. Pirámide de Carroll de la responsabilidad social empresarial.

Fuente: Elaboración propia basada en López (2022).

### 3.4 Teoría de los grupos de interés

La primera aparición de la teoría de los grupos de interés se le atribuye a R. Edward Freeman en el año 1984, con la concepción de la gestión estratégica define como cualquier grupo o individuo que pueda afectar o pueda verse afectado por el logro del propósito de la organización (Freeman, 1984). Se encuentra un aspecto importante siendo la identificación de grupos de interés de cada

organización, muchas ocasiones no está clara cuales son las partes interesadas por las distintas formas, características y formas que pueden adquirir (Quezada, 2012).

La gestión correcta de los distintos grupos de interés de forma correcta permite coadyuvar con los principios de sostenibilidad de una empresa, aunque regularmente dichos grupos llegan a presentar distintos intereses ante las circunstancias y esto a su vez ocasiona conflictos entre sí, se desea que dicha problemática sea balanceada teniendo en cuenta los problemas provocados por la misma crisis (Contreras, 2020).

De esta forma Contreras (2020) refiere que el impacto medioambiental y social causado por las empresas, inicia con un escenario en donde dueños, colaboradores, comunidades, medios de comunicación, gobierno, organizaciones no gubernamentales y la sociedad en general sientan, comuniquen, reclamen y juzguen el comportamiento de una empresa transgresora y de sus afectados.

Para Rangel-Lyne (2020) la marca de una organización está asociada en relación a una serie de imágenes que originan los grupos de interés y se relacionan con las señales que las organizaciones crean con respecto a su naturaleza y a su forma de operar en la sociedad, de igual forma menciona que las empresas deliberadamente crean señales positivas con el fin último de transmitir atributos positivos.

La creación de una imagen positiva es el resultado del trabajo de acciones de responsabilidad social que son percibidas por los consumidores como una reputación corporativa positiva, lo cual incentiva a tener el respaldo de los grupos de interés y a la transmisión de opiniones positivas, sin embargo no garantiza el incremento de ventas (Rangel-Lyne, 2020).

Los grupos de interés de una organización son aquellos individuos y colectivos que aportan de una forma voluntaria o involuntaria a las capacidades y posibilidades de fuente de riqueza de la empresa y se les considera como potenciales beneficiarios y/o portadores de riesgo, siendo pieza fundamental identificar y visualizar los grupos de interés en función de su gestión y sus intereses (Cortijo, 2011).

En el estudio de las organizaciones y la relación que presentan con el entorno que las rodea, es importante resaltar los aportes de la teoría de los grupos de interés en la RSE, es reconocida como la teoría que analiza la gestión de la empresa, añadiendo los distintos intereses generados en el medio de una organización (González, 2010).

A mitad de la década de los 80's se plantea una forma nueva de comprender a la gestión empresarial, se introduce la consideración no solo de los dueños o accionistas, sino de una variedad amplia de colectivos que se ven afectados directamente o indirectamente por los resultados de la organización y que claramente no existiría sin la participación de ellos (Parada, 2012).

Parada (2012) señala que para poner en marcha una nueva forma de negocio es necesario que las organizaciones conozcan el enfoque de los grupos de interés y les permita personalizar, clasificar y priorizar hacia cuales han de asumir responsabilidades sociales y medioambientales, articulando acciones que sumen a las diferentes necesidades o alcances de cada grupo. La clasificación de ámbitos aplicables en la RSE a través de la teoría de los grupos de interés es utilizada comúnmente para la descripción y puesta en marcha de medidas de actuación en las empresas, considerando las demandas de cada grupo de interés.

Quezada (2012) indica se ha propuesto utilizar dicha teoría como metodología de gestión de las empresas, tomando en cuenta que es posible contar con una conexión para que la ética empresarial pueda pasar a la teoría práctica, permitiendo un nuevo paradigma empresarial donde exista una comprensión de forma plural. De tal manera que la empresa no solo es cosa de uno y tampoco exclusivamente de dos, deber ser comprendida desde la pluralidad de agentes quienes afectan e intervienen en ella.

La teoría permite además comprender los distintos grupos de interés en la configuración de la organización, estableciendo una serie de relaciones que pueden ser entendidas desde la perspectiva no solo del contrato jurídico sino social, existiendo la organización empresarial y actos recíprocos de comportamiento dentro del marco de relaciones empresariales (Quezada, 2012).

Desde el inicio de la integración de la teoría de los grupos de interés en la rama de la RSE, el comportamiento de la organización se define con base a sus públicos, que influyen sobre la reputación y la popularidad corporativa de cada empresa, los grupos de interés se transforman en una herramienta útil y eficiente para el cumplimiento de objetivos de política de RSE en el campo de relaciones públicas (Laurent, 2013).

La RSE es la consciencia del comportamiento al igual de las acciones consideradas de mejora continua que coadyuvan a que una empresa mejore sus niveles de competitividad y con el cumplimiento de todos los participantes (grupos de interés), como de los individuos de la sociedad y que cada uno asuma la parte de respeto por la dignidad humana, la comunidad y el medio que



los rodea (Rubio, 2021). Desde esta perspectiva cuando se toman y ejercen decisiones y acciones dentro de una empresa y se toma en cuenta a los diferentes grupos de interés se actúa de una manera socialmente responsable.

El enfoque de los grupos de interés ha prevalecido en los ámbitos académico y empresarial ya que su interés radica en la nueva concepción de empresa plural con nuevas dinámicas y relaciones que sean usadas como medio de estrategia de acción. En la Tabla 5, se muestra la clasificación de los grupos de interés de forma interna y externa dentro de las empresas, de igual forma se muestra el valor esperado que cada uno de ellos tiene al relacionarse con la organización.

<b>Grupo</b>	<b>Grupo de interés</b>	<b>Valor esperado de la empresa</b>
Interno	Accionistas	Crecimiento de valor.
Interno	Trabajador	Buenas condiciones de trabajo.
Interno	Directivo	Acciones de gobernanza responsable.
Externo	Clientes	Buena calidad.
Externo	Proveedores	Buena calidad y cumplimiento de tratos
Externo	Sociedad	Aportación actual y a futuro
Externo	Estado	Pago puntual de contribuciones.
Externo	Competidores	Competencia leal.

Tabla 5. Clasificación interna y externa de los grupos de interés.

Fuente: Elaboración propia con datos de Uribe y Requena (2013).

### **3.5 Normativa de la RSE**

Las normas de responsabilidad social de la empresa se refieren a normas de cumplimiento voluntario, las cuales tienen un papel innovador y se encuentran dirigidas a las relaciones de las empresas con el medioambiente, con la comunidad que las rodea y con los colaboradores, más allá de ejecutar sanciones lo que realmente buscan es crear conciencia y práctica de una conducta responsable (Camacho, 2015).

Estas normas adoptan formas de comportamiento que son aprovechadas por las empresas, muestran a los consumidores, Estados, público en general una imagen moralmente limpia y aceptable, llevada a cabo desde la voluntariedad, existiendo un debate principalmente si estas normas deben ser únicamente éticas o jurídicas, si deben ser voluntarias o impositivas y si deben ser exigibles o no (Camacho, 2015).

Duque (2015) refiere que el uso de indicadores de RSE tiene como principales motivos ayudar a gestionar e implementar prácticas de negocio que sean responsables y transparentes, así mismo proporcionar una visión clara sobre cuáles son los conceptos de desarrollo sostenible y RSE, con esto se quiere lograr que las organizaciones realicen actividades que correspondan a los indicadores.

Para el comienzo de publicaciones de informes y memorias de RSE, no es todo lo que una organización puede hacer para demostrar el compromiso que tiene con la sociedad, de igual forma es necesario que exista un diálogo frecuente y honesto con los grupos de interés ya que cuando la empresa trabaja en equipo con todos los agentes involucrados, alcanza un nuevo nivel de competitividad (Duque, 2015).

Gestionar la RSE no es una tarea fácil, los estándares de RSE se consideran herramientas a disposición de las organizaciones para gestionar la RSE, su finalidad es ponerse en marcha en todas las áreas y a todos los niveles, se conocen también como SGRS (sistemas de gestión de la RSE) y existe una conexión entre ellos y la relevación social (Duque, 2015).

En la figura 5 se muestra las etapas de los sistemas de gestión, partiendo de la voluntariedad y en donde suele incluirse algunas de las etapas mencionadas, partiendo de la implementación de estándares mediante una actuación responsable, seguido de la divulgación social como la publicidad de la actuación responsable, pasando a la credibilidad de la actuación responsable.



Figura 5. Etapas de los sistemas de gestión de RSE.

Fuente: Elaboración propia basada en Camacho (2015).

El entorno global altamente competitivo, exige a las organizaciones responder a parámetros exigentes en aspectos como lo es calidad, bajos costos, productividad, etc., a raíz de esto se da el surgimiento de normas internacionales como las de serie ISO, que tienen como finalidad homologar criterios en aspectos antes mencionados y poder crear una participación en el mundo internacional de los negocios (Camacho, 2015).

Por otro lado se encuentra la Norma SA 8000 que es tipificada de carácter auditable y certificable por la Social, Accountability International (SAI), tiene como objetivo permitir que las empresas adquieran certificación y que garanticen a sus clientes que sus productos son elaborados bajo condiciones de trabajo humanas, la norma se aproxima a un sistema de gestión que ayuda a establecer una estructura y procedimientos y en donde considera son; erradicar el trabajo infantil y forzoso, salud y seguridad, discriminación entre otros (Camacho, 2015).

De igual forma existe la Norma AA1000 (Institute for Social and Ethical Accountability), se ocupa de los resultados económicos, sociales y medioambientales, examina como una empresa conoce, comprende e integra a sus diferentes grupos de interés, la acción de informar, tiene como objetivo identificar, priorizar y responder a los retos de sostenibilidad, de igual forma promueve una compatibilidad con las memorias de sostenibilidad que se elaboran con GRI (Castillo, et al., 2021).

Duque (2014) menciona que la Norma AA1000 es de aseguramiento y no es una norma certificable, es un estándar de aplicación general que busca la evaluación, el fortalecimiento y credibilidad del informe de sostenibilidad de una organización y sus principales procesos,

sistemas y competencias, otorga orientación en relación a los elementos clave del proceso de aseguramiento.

ISO 26000 es una Norma Internacional que ofrece una guía de responsabilidad social, se adecua para ser utilizada por instituciones tanto del sector público como privado, en países desarrollados y en desarrollo, aborda temas de integración implementación y promoción de prácticas socialmente responsables, coadyuvando al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad, no es un sistema de certificación, es una guía con recomendaciones y orientación (Camacho, 2015).

Es de suma importancia mencionar que la Norma ISO 26000 ofrece una orientación armonizada a nivel mundial, fomentando la aplicación de mejores prácticas, y proporciona principios en temas de responsabilidad social y métodos para implementar principios en la actividades diarias de una organización, incluyendo la interacción y el involucramiento de los grupos de interés (Duque, 2014).

Por otra parte uno de los métodos más usados para afrontar el cambio organizacional es el propuesto por la European Foundation for Quality Management (EFQM), el modelo de excelencia EFQM se fundamenta en los principios de gestión de la calidad y se basa en la autoevaluación de las organizaciones como mejora continua, donde propone un repaso a todos los aspectos que puedan influir en los resultados finales para identificar las áreas potenciales y las que deban implantar acciones de mejora (Maderuelo, 2013).

EL modelo EFQM de excelencia cuenta con nueve criterios que se encuentran formados por agentes facilitadores, que indican lo que hace la organización y como es su forma de hacerlo, y con un grupo de criterios o resultados que dan cuenta de los logros obtenidos por las empresas en relación a todos los grupos de interés (Maderuelo, 2023).

En Europa se han promulgado directrices para promover que las empresas realicen memorias anuales, donde cuente con información de sus actuaciones frente a temas sociales, ambientales, en relación con los colaboradores, producción responsable y un comportamiento ético, en esta relación de rendición de cuentas, la Fundación Global Reporting Initiative (GRI), creo un marco conceptual común para la elaboración de reportes de sostenibilidad (Castillo, 2021).

Memorias o reportes han sido considerados como como términos utilizados para la descripción de información relativa al impacto económico, ambiental y social en informes de responsabilidad corporativa, GRI indica que cada vez son más las empresas y otros organismos que desean que

sus operaciones sean sostenibles con la mira a la rentabilidad de largo plazo en donde se debe ir de la mano con la justicia social y la protección del medio ambiente (Castillo, 2021).

Castillo (2021) resalta que en el marco del GRI en su estándar G3 se percibe el enfoque de los grupos de interés, siendo la teoría bajo la cual se obtuvo el nacimiento de propuestas teórico – prácticas que son aplicables a la RSE. En la práctica de una empresa que desea gestionar su responsabilidad debe tener en cuenta que para definirla es necesario iniciar con el dialogo de sus grupos de interés, tratando de consolidar los intereses y valores que tienen en común con todos ellos.

### **3.6 Competitividad y Responsabilidad Social Empresarial**

En la actualidad las organizaciones están inmersas en un medio de condiciones con un cierto grado de adversidad, tal y como los niveles altos de incertidumbre empresarial, por lo cual el esfuerzo administrativo se ha enfocado en la búsqueda de nuevas alternativas que permitan disminuir los efectos de la competencia y los cambios drásticos comerciales a nivel mundial, en este panorama las empresas desean desarrollar e implementar estrategias y políticas que les permita consolidarse y crecimiento (Aguilera, 2012).

La RSE inicialmente tiene como objetivo satisfacer necesidades de las partes interesadas tanto internas como externas, a partir de ello se percibe a la RSE como parte de la estrategia empresarial o herramienta de gestión que potencializa el aumento de la competitividad de una empresa, actuando como fuente de oportunidades, innovaciones y ventajas competitivas y si las empresas son catalogadas como organizaciones que hacen uso de comportamientos responsables, aprecian su capital intelectual y humano, buen manejo con los grupos de interés y no cuentan con prácticas administrativas que afecten al medio ambiente coadyuvan a la generación de rentabilidad (Lara, 2021).

Castro (2017) menciona que los empresarios identifican que es importante que las organizaciones sean buenas ciudadanas y que dentro de sus decisiones consideren los intereses de los accionistas pero de igual forma de las comunidades y demás grupos de interés, siendo que la mayor fuerza competitiva del mejoramiento continuo reside en su capacidad de ofrecer un mayor para las personas y a un costo menor de la competencia.

Las estrategias que involucran a la RSE se encuentran vigentes y surgen como una expresión manifiesta de las exigencias de los grupos de interés, la RSE ofrece una alternativa de competencia que está concebida como la transferencia de valor agregado a la sociedad y se

espera que en el mediano o largo plazo se convierta en una fuerte ventaja competitiva, si es que la organización lo advierte oportunamente (Aguilera, 2012).

La competitividad que presentan las empresas se alcanza mediante diversos mecanismos que permitan el desarrollo, siendo la responsabilidad social empresarial uno de ellos, orientando a las empresas al reconocimiento del entorno (sociedad), a las acciones que realizan como lo es el cuidado y manejo del medio ambiente, apoyos comunitarios, equidad de género, igualdad laboral y el involucramiento de los grupos de interés en las actividades que tipifiquen a la empresa como socialmente responsable (Zayas, 2019).

La competitividad ha dado un giro cada vez más importante dentro del léxico empresarial e independientemente de que no se cuenta con una definición universal dada su evolución teórica, el uso de los recursos de una empresa determina el grado de competitividad y de manera microeconómica se centra en que las organizaciones logren su mayor eficacia y sus mejores resultados generando ventajas competitivas mediante el conjunto de acciones socialmente responsables (Valencia et al., 2021).

La competitividad de una empresa es de igual forma el reflejo de su evolución económica, permitiendo a los individuos mejorar su calidad de vida, la RSE se ha visto como una estrategia que garantiza a la empresa acaparar una cuota de mercado importante permitiéndole comprobar su compromiso frente a la sociedad, identificando áreas de oportunidad que generen efectos positivos entre todos los grupos de interés (Valencia, et al., 2023).

Los individuos constantemente realizan toma de decisiones de forma cotidiana, por lo que la percepción es un factor decisivo al momento de adquirir bienes y servicios, sin importar cuál sea la real objetiva, consecuentemente los ingresos y posición en el mercado empresarial de una organización tiene mucha relación con la percepción del consumidor, si el mismo determina que la empresa y él no presentan valores comunes, difícilmente se convertirá en un cliente frecuente (Valencia, 2023).

Las acciones socialmente responsables se adoptan por empresas que desean crecimiento en el mercado competitivo, generando un compromiso ante la sociedad y sus colaboradores, adquiriendo nuevas estrategias de crecimiento y con el cumplimiento de normas que proporcionen y posicionen socialmente en un contexto potencial, el concepto de RSE es utilizado por las organizaciones que desean crecer económicamente (Zayas, 2019).

### **3.7 La Responsabilidad Social Empresarial en México**

En México se tienen los primeros registros cuando un grupo de empresarios, una vez concluida la Revolución Mexicana de 1910 se organizaron y concretaron sus ideales, pretendiendo defender el capitalismo y la justicia social por igual, formando en el año 1920 un sindicato patronal el cual fue nombrado como Confederación Patronal de la República Mexicana y que bajo sus ideologías comenzaron a cimentar una industria enfocada en el capitalismo, con un enfoque familiar paternalista, conservador y con rasgos de la religión cristiano –católica, en donde el trabajo. El ahorro y la generación de beneficios fueron de suma importancia (Castillo y Arriaga, 2013).

En esta agrupación las empresas eran consideradas como grandes familias y los sindicatos de trabajadores estaban caracterizados por la colaboración más allá de la confrontación, pues los empresarios se encontraban un paso adelante respecto al gobierno y a las demandas que pudieran exigir los empleados en términos de prestaciones y aumentos salariales (González y Cervantes, 2015).

La Ley Federal del Trabajo (LFT), es de observancia general en toda la República Mexicana y rige las relaciones de trabajo comprendidas en el artículo 123 del apartado A de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, las normas de trabajo tienden a conseguir el equilibrio entre los factores de la producción y la justicia social, así como propiciar el trabajo digno o decente en todas las relaciones laborales (Ley Federal del Trabajo, 2019).

En México existe un promotor de cambio y quien se encarga de reconocer a las empresas socialmente responsables es el Centro Mexicano para la Filantropía, (Cemefi), que se fundó en el año de 1988, siendo una comunidad de organismos y con un conjunto de personas comprometidas para generar un cambio social y justo de manera colaborativa (Cemefi, 2022).

El Cemefi tiene como finalidad impulsar las actividades de RSE desde hace ya unas décadas, cuya misión de acuerdo con la página web, consiste en promover y articular la participación filantrópica, comprometida y socialmente responsable de los ciudadanos, organizaciones sociales y empresas para alcanzar una sociedad más equitativa, solidaria y próspera, este organismo es una institución privada, no lucrativa, sin ninguna filiación a partidos políticos, raza o religión, cuenta con permiso para fungir como donataria autorizada, su sede se encuentra en la Ciudad de México y su ámbito de acción abarca todo el país (Cemefi, 2022).

Algunas de sus principales acciones son; reconocer a las empresas socialmente responsable en México, fomentar la confianza y la rendición de cuentas con transparencia de las organizaciones de la sociedad civil, reconocer las mejores campañas de publicidad social, fortalecer la formación, conocimiento y divulgación de RSE a las empresas (Cemefi, 2022).

A través del distintivo ESR se impulsa a las organizaciones a ejercer acciones responsables y de sostenibilidad que impacten de forma proactiva en la sociedad, reconociendo a quienes de manera voluntaria integran el valor socioambiental en su operación de negocios, las empresas deben realizar un proceso que mide y compara el nivel de madurez en las prácticas en los escenarios, social, ambiental, de ética y gobernanza empresarial (Cemefi, 2022).

<b>Principales beneficios</b>				
Reputación	Crecimiento de consumo responsable	Cambios regulatorios	Capital humano	Inversión
La imagen pública y percepción de la empresa en relación con su entorno, accionistas, proveedores, ciudadanía, competencia, entre otros, es vital para su sostenibilidad y su competitividad en el mercado.	En los últimos años se ha presentado un crecimiento del consumo de productos ligados a la atención de necesidades sociales, además de realizar acciones de cuidado al medio ambiente.	Existen nuevas legislaciones sobre el uso de materiales de empaque o etiquetado de contenido riesgoso para la salud en diversos productos de consumo.	Se ha identificado el cambio generacional del capital humano, las personas ahora buscan empresas que les den propósito, que atiendan las demandas sociales.	Genera fiabilidad y confianza para los grupos de inversión, que se enfocan en empresas sostenibles e innovadoras.

Tabla 6. Beneficios del distintivo ESR.

Fuente: Elaboración propia con datos del Cemefi (2022).



### 3.7.1 Análisis de empresas RSE en México

Se muestra en la figura 6 se la evolución de empresas en México con el distintivo ESR y con datos del Cemefi 2022, se observa que durante el ejercicio 2001, únicamente existían 17 organizaciones galardonadas con el mismo, y con el paso de los años ha ido en aumento de forma progresiva, tomando en cuenta los últimos 5 años el total de empresas ha aumentado un 47.61% al pasar de 1,529 a 2,257 empresas con el distintivo.

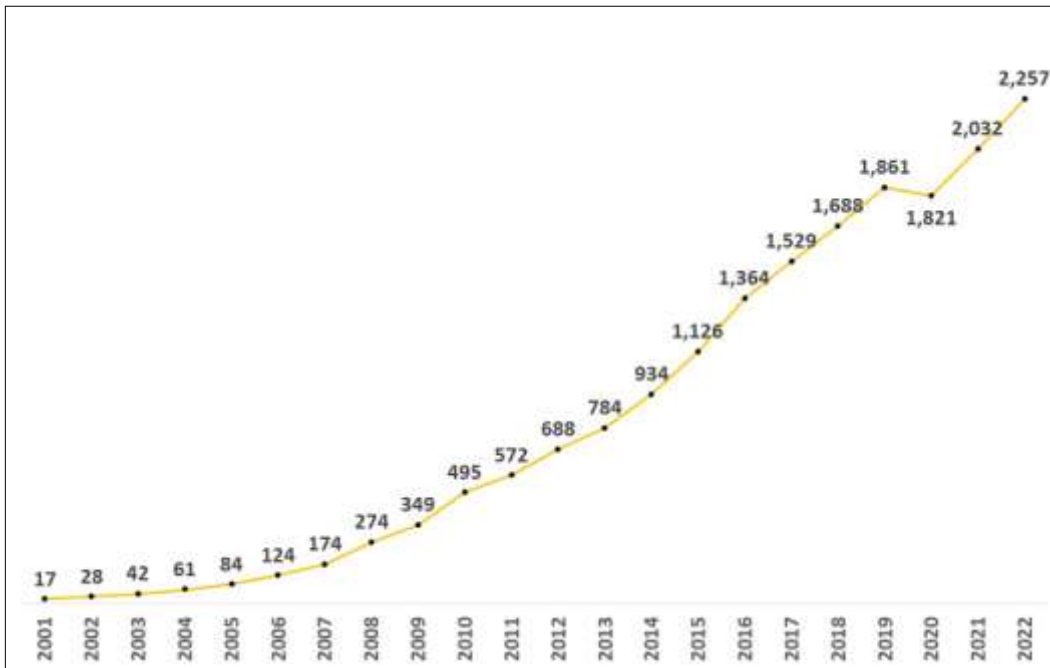


Figura 6. Histórico de empresas con distintivo ESR, 2001-2022.

Fuente: Tomado de (Cemefi, 2022).

En la figura 7 se observa claramente que del total de empresas con el Distintivo ESR en México, la actividad preponderante de las mismas son los servicios durante los últimos 7 años, en el ejercicio 2016 la actividad de servicios cuenta con el 50% del total de las 1,364 empresas, mientras que en el año 2017 al representar el 48% de 1,529 organizaciones, para el año 2018 se mantuvo con el mismo porcentaje al existir 1,688 empresas galardonadas, para 2019 y 2020 tuvo un incremento porcentual del 1% al pasar de 48% al 49% con 1,821 y 1,821 respectivamente, en 2021 continúa el predominio de los servicios con 47% de 2,032 empresas y durante 2022 el 48% de 2,257 distintivos.

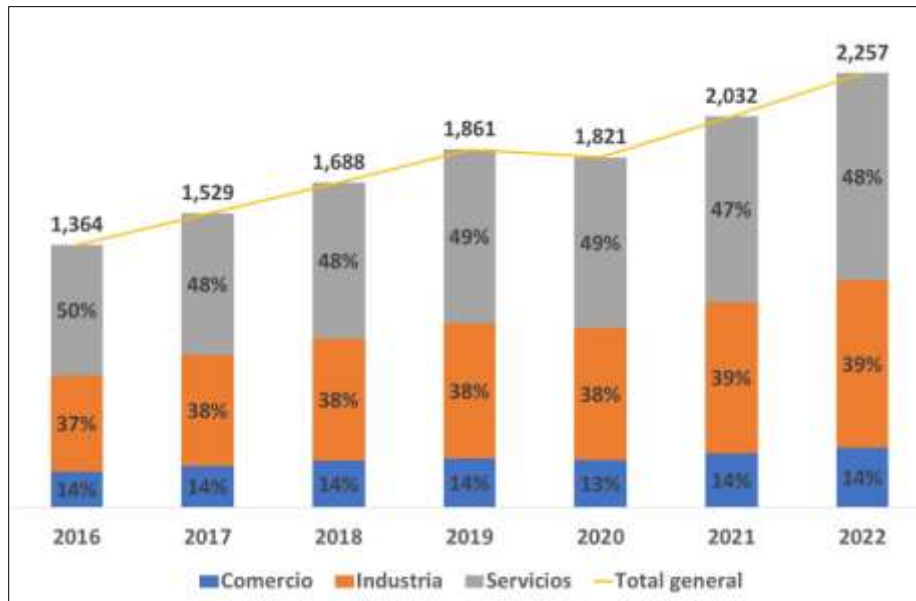


Figura 7. Histórico de ESR por sector/actividad, 2016-2022.

Fuente: Tomado de (Cemefi, 2022).

En la figura 8 se muestra que sin importar el tamaño de la empresa, pueden ser distinguidas por sus acciones de responsabilidad social empresarial, sin embargo las organizaciones tipificadas como grandes son las que han presentado la iniciativa de obtención sobre el distintivo ESR, seguidas de las empresas pequeñas y medianas, y en último lugar las micro empresas

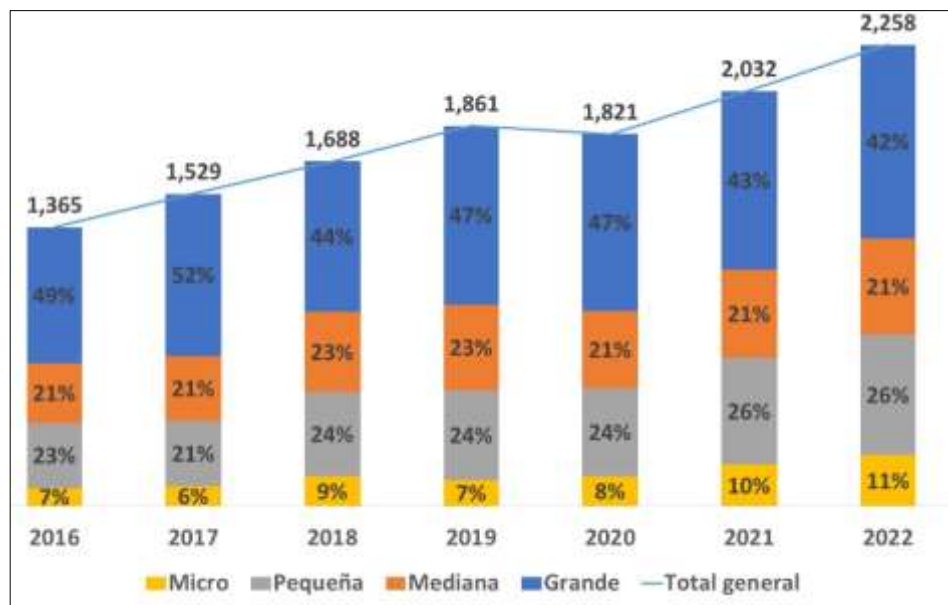


Figura 8. Histórico de ESR por tamaño, 2016-2022.

Fuente: Tomado de (Cemefi, 2022).

En la figura 9 se observa la distribución por estados en México, señalando que los estados con menos participación dentro del distintivo ESR son los estados de Zacatecas con 3 organizaciones, Baja California Sur, Guerrero y Nayarit con 4 distintivos, Tlaxcala con 5 empresas, mientras con un amplio sentido de acción Jalisco cuenta con 250 organizaciones y Ciudad de México con 629 empresas socialmente responsables.

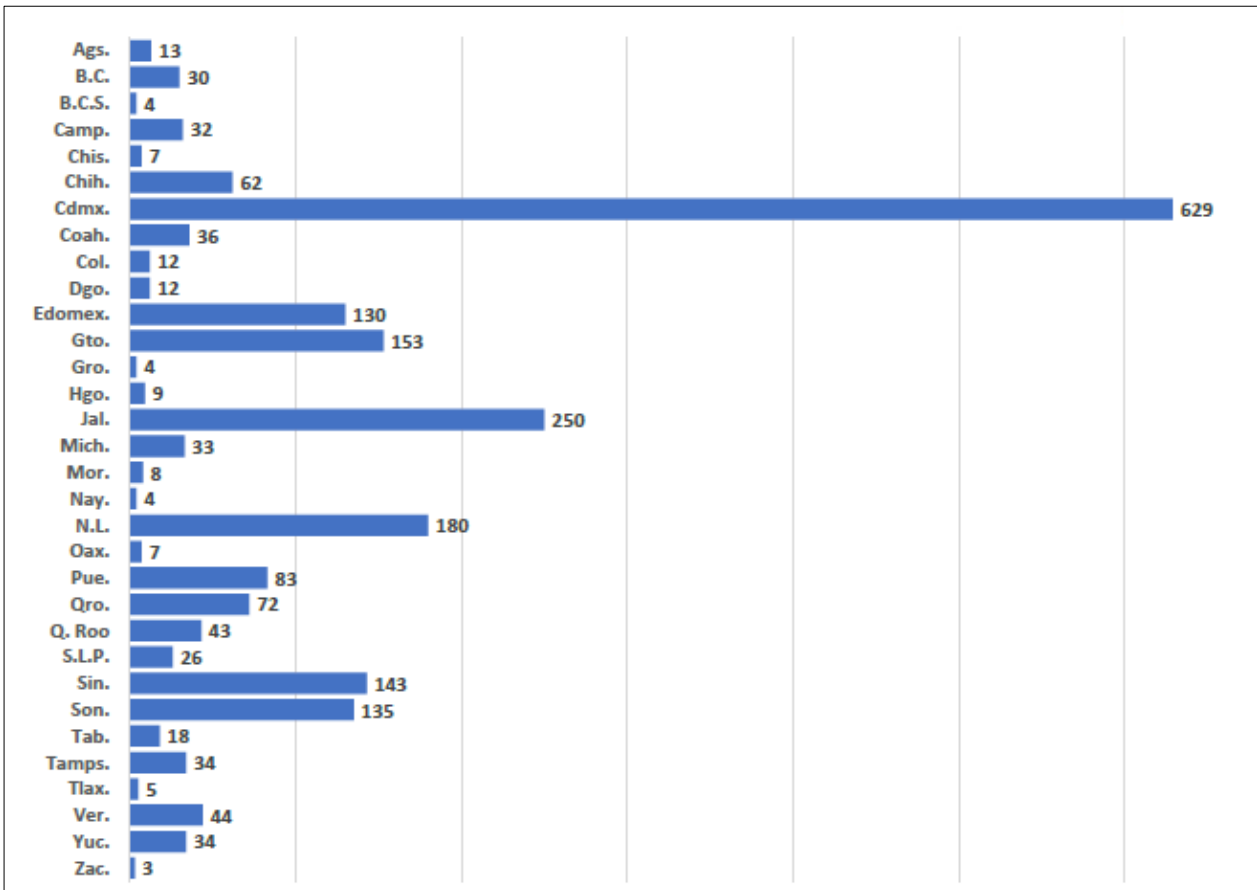


Figura 9. Distribución de ESR por estados, 2022.

Fuente: Tomado de (Cemefi, 2022).

### **3.7.2 La Responsabilidad Social Empresarial en Hidalgo**

El Estado de Hidalgo es una de las 32 entidades federativas que compone a México, cuya capital es Pachuca de Soto, colinda con los estados de México, Puebla, Tlaxcala, Querétaro y San Luis Potosí. Cuenta con 84 municipios, 7 pueblos mágicos, 7 pueblos con sabor, 4 zonas arqueológicas y 6 corredores turísticos (Secretaría de Gobierno, 2023).

Se han desarrollado pocos estudios sobre RSE en Hidalgo, y en donde se les permita analizar el desarrollo y desempeño de las pequeñas y medianas empresas pueden tener con la relación con las actividades socialmente responsables.

Así mismo los resultados muestran que el tamaño de la empresa no tiene relación significativa con la RSE y la innovación, ya que en la práctica se puede ver que todas las empresas que sean del tamaño que sean pueden innovar y también generar prácticas de RSE, situación que se vuelve integradora para la obtención de mejores resultados.

Es importante mencionar que durante el ejercicio 2022 el estado de Hidalgo presenta a 9 empresas con dicho distintivo, y no se tiene una iniciativa con respecto a las convocatorias del Cemefi para la obtención del distintivo ESR.

### **3.8 La Responsabilidad Social Empresarial en el sector turístico**

En la historia de Responsabilidad Social Empresarial en México, se tiene un primer momento a finales del siglo XIX, en donde se registró un fuerte auge industrial en Monterrey, con la instalación de la Cervecería Cuauhtémoc, la Fundidora de Acero Monterrey y la empresa Vitro y en donde estas empresas mexicanas ponen en práctica lo que ahora se conoce como RSE (Monroy, et al., 2021).

Se menciona que las empresas mexicanas cada vez más se ven presionadas por ayudar de forma social, ya que el tema es abordado en asuntos de ética en los negocios y la RSE es más relevante tanto para los consumidores como para las organizaciones y para el caso de los consumidores mexicanos, la mayoría estarían dispuestos a consumir productos y servicios que apoyen a causas sociales (Monroy, et al., 2021).

Desde el punto de vista práctico se argumenta que la RSE ha sido abordada en el sector turístico desde hace muy poco tiempo y la práctica generalizada del sector es aún débil, la literatura específica sobre RSE en el sector turístico y de forma más particular en la industria de museos se puede decir que es escasa (Peña, 2013).

En la tabla 7 se muestra la descripción de las empresas inactivas en cuanto a prácticas de RSE, siendo las que no conciben el término de manera formal ni en sentido estricto, la empresa reactiva evidencia actividades aisladas de filantropía, la organización reactiva se limita al estricto cumplimiento, mientras que la activa realiza actividades a nivel táctico, la empresa proactiva integra la RSE a la estrategia y la empresa líder se implica con el desarrollo sostenible.

<b>Tipo de empresa</b>	<b>Descripción</b>	<b>Tipo RSE</b>	<b>Nivel RSE</b>
Inactiva	No se evidencia la realización de ninguna práctica de RSE, ya que no se concibe el término 'Responsabilidad Social' de una manera formal ni en sentido estricto.	Nula	Nulo
Reactiva filantrópica	Se evidencian actividades aisladas de la filantropía.	Filantrópica	Mínimo
Reactiva legal	Se limitan al estricto cumplimiento de la legislación vigente.	Básica	Bajo
Activa	Comienzan a realizar prácticas responsables de carácter táctico a las que no están obligadas por ley.	Táctica	Medio
Proactiva	La RSE se integra a la estrategia del negocio.	Estratégica	Alto
Líder	Se implica con el desarrollo sostenible de la sociedad.	Integral – sostenible	Máximo

Tabla 7. Clasificación de empresas según prácticas de RSE.

Fuente: Elaboración propia con datos de Peña (2013).

Para el caso mexicano dos empresas referenciadas por Escudero y García (2018) son Banamex y Cemex, para el caso de Banamex basa su política de RSE en cuatro pilares: desarrollo social, educación, medio ambiente y sustentabilidad y arte y cultura, se detecta una notable ausencia de informes detallados que sean públicos en torno a su actividad para certificar completamente su compromiso en actividades socialmente responsables (Goicochea, 2019).

En lo que concierne a Cemex, la organización se ha ganado un lugar en el grupo de las empresas innovadoras y respetuosas de la RSE, al realizar un sistema de gestión de la sostenibilidad que tiene como prioridad la utilización de materiales que requieren un uso menor de fuentes energéticas y una mayor aplicación en cuanto al empleo de uso de energías alternativas se refiere (Goicochea, 2019).

Un estudio realizado por Aguilar (2018) precisa que la aplicación de RSE no es la misma para cada empresa o sector, es decir de acuerdo con el tipo de industria o sector, cada organización presenta un impacto de manera distinta en el ambiente y sociedad y para cada una de las organizaciones influirá el tamaño de la misma y su cultura organizacional.

### **3.9 Revisión de literatura**

Un caso ilustrativo en el estado de Hidalgo fue el estudio realizado por De Lucio (2021), cuyo propósito fue analizar la Responsabilidad Social Empresarial de las empresas manufactureras, aplicado en un total de 381 empresas para reconocer si el tamaño de las organizaciones influye en las prácticas que se relacionan con la RSE, la hipótesis establecida en la investigación fue si el tamaño de las empresas tiene un peso específico. Dentro de los hallazgos obtenidos se pudo observar que el tamaño de las organizaciones no influye en la aplicación de prácticas de RSE en las distintas dimensiones, se pudo concluir que las funciones de gestión de acciones socialmente responsables deben estar implícitas en la organización sin importar su tamaño buscando un equilibrio en las dimensiones existentes.

Por otra parte queda en evidencia dentro de la investigación Muñoz (2018) que el estado de Hidalgo presenta un enfoque limitado en materia de RSE y presentación de informes en materia de ser organizaciones socialmente responsables, contando únicamente con cuatro empresas dentro del sector manufacturero que reportan su responsabilidad social, dentro de las conclusiones correspondientes se encuentra que los colaboradores a nivel operativo y directivo no consideran necesario la realización de una gestión de acciones de RSE.

Islas (2021) relata dentro de su investigación que las empresas con mayor trayectoria en RSE del estado de Hidalgo pueden crear conciencia a otras empresas hidalguenses y de esta forma contribuir con los pilares de la RSE contemplando los beneficios tanto internos como externos, se menciona que las organizaciones antes mencionadas generen un estímulo en otras empresas para hacer un cambio en la cultura organizacional, fomentando la responsabilidad social en pequeñas y medianas empresas.

En la investigación de García (2020) se observa que las acciones que llevan a cabo las empresas de la industria textil en Hidalgo desconocen los lineamientos, normas y leyes que se encuentran establecidas para hacer una referencia correcta con los indicadores que conlleva una organización socialmente responsable, siendo algo importante y fundamental la identificación sobre la aplicación de indicadores o solo creen que lo hacen de forma correcta.

## CAPÍTULO IV. RESULTADOS

### 4.1 Precisiones generales

El presente estudio de caso tiene la finalidad de realizar una evaluación diagnóstica sobre el rol que juega la responsabilidad social empresarial en una empresa de servicios en el Estado de Hidalgo, para llevar a cabo dicha medición se realizó la aplicación de un cuestionario utilizado con antelación por el Centro Mexicano de Filantropía (Cemefi), el cual fue adaptado mediante una escala de Likert para contar con una mejora en la aplicación y procesamiento de resultados. Es importante mencionar que la empresa objeto de estudio no ha optado por la obtención del distintivo nacional, se mencionaron las convocatorias durante cada ejercicio pero dentro de sus planes actuales y a futuro es no participar en las mismas, el instrumento fue utilizado únicamente como medio de medición y evaluación.

### 4.2 Descripción de la muestra

El cuestionario fue respondido por 31 personas que forman parte del grupo de interés interno, quienes en su mayoría son hombres (65%) y el 35% son mujeres, figura 10. Los datos serán relevantes porque el género se puede definir como el conjunto de creencias, rasgos personales, actitudes, sentimientos, valores, conductas que diferencian a hombres y mujeres mediante la construcción social, el género tiene un carácter cambiante atendiendo al contexto cultural y dinámico según el momento histórico (Serrano, 2012).

Esta información se relaciona con algunos aspectos de Responsabilidad Social Empresarial que se evalúan aspectos generales de la empresa, tales como gestión de la RSE, calidad de vida, ética empresarial, promoción ética y consumo responsable, vinculación con la comunidad y cuidado y preservación ambiental.

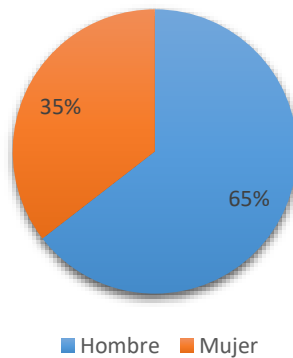


Figura 10. Gráfica de género de los encuestados.

Fuente: Elaboración propia con información del cuestionario aplicado.



En la figura 11 se muestra la distribución por edad de los encuestados, la mayoría de los integrantes del grupo de interés se representa con el 36% (11 participantes) tiene una edad que oscila dentro de los 31 a 35 años, seguido del 32% (10 participantes) entre personas de 25 a 30 años, posteriormente el 16% (5 participantes) en edad de 41 a 45 años, mientras que el 13% (4 participantes) con edad de 36 a 40 años y, por último, un solo participante (3%) en edad de 46 a 48 años. Esto tiene relación con los aportes de Palacio (2015) quien menciona que el reflejo de los atributos y características de los miembros en la toma de decisiones para la implementación de la RSE dentro de las organizaciones se debe a aspectos fundamentales como lo son la edad y la habilidad intelectual que posee cada individuo, siendo los más jóvenes quienes adoptan fácilmente las prácticas socialmente responsables.

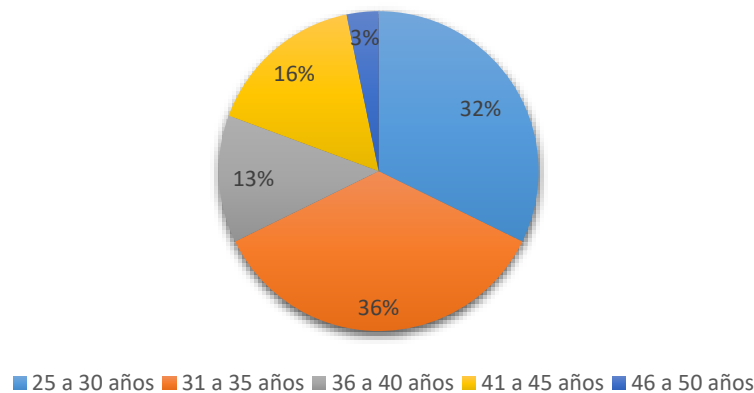


Figura 11. Edad de los entrevistados.

Fuente: Elaboración propia con información del cuestionario aplicado.

En la figura 12 se observa que existe una diferencia de importancia relativa ya que predomina con un 52% (16 encuestados) el estado civil de los participantes solteros, mientras que con una diferencia porcentual del 4%, representado con 15 encuestados (48%), se muestra el estado civil de los participantes casados. Esta información no es relevante ya que se infiere que no existe afectación alguna por la situación familiar (soltero, casado, unión libre u otro), de los entrevistados.

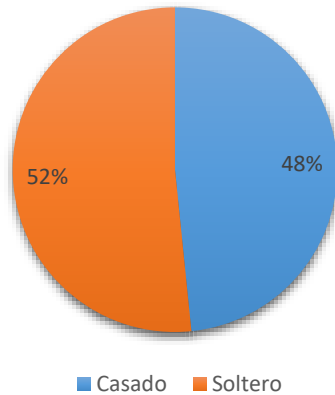


Figura 12. Estado civil de los encuestados.

Fuente: Elaboración propia con información del cuestionario aplicado.

En la figura 13 se expone un dominio amplio de los encuestados con nivel de estudios en cuanto a licenciatura se refiere, siendo el 61% (19 participantes) de ellos quienes tienen dicha formación, seguido con el 29% (9 participantes) quienes han concluido sus estudios a nivel medio superior, en último lugar el 10% (3 encuestados) y siendo la minoría quienes han concluido su formación con algún posgrado. Barroso (2008) refiere que como parte del mejoramiento social las instituciones educativas tienen que contribuir mediante la correcta formación de sus estudiantes en cuanto a conocimiento, habilidades y actitudes y lo que se relaciona a valores éticos y relación en la comunidad que operan, el número de ejecutivos, directores y empresarios comprometidos con la RSE va creciendo de forma exponencial, por tal motivo esta información es relevante ya que entre más alto sea la escolaridad se infiere que podría existir más herramientas de gestión en la aplicación de RSE.

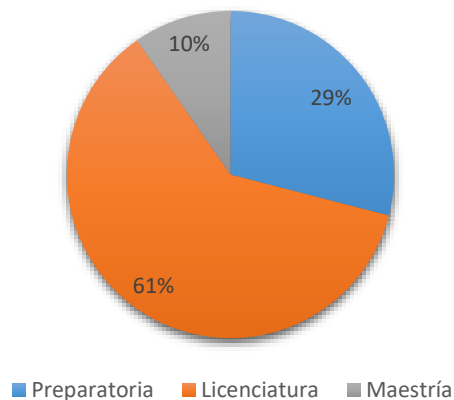


Figura 13. Nivel de estudios de los encuestados.

Fuente: Elaboración propia con información del cuestionario aplicado.



### 4.3.2 ¿Qué temas de ética empresarial atiende su empresa?

En la figura 15 se observa que los términos recurrentes cuando se les cuestiona sobre ética empresarial fueron “personal”, “moral” y “valores”, los atributos más relacionados a esta dimensión se relacionan con acciones realizadas por el grupo de interés interno sin conocer ampliamente la definición de RSE, por lo que la misma empresa involucra a los colaboradores con la filosofía institucional tratando de impregnar acciones con los valores de la organización, pero no existe un monitoreo frecuente, la percepción de estas prácticas es ambigua como en sus respuestas se lee:

“Fomenta la integridad del personal”.

“Trabajar siempre con la verdad, ser transparente y honesto con el personal en cuanto al servicio que se ofrece”.

“La empresa es honesta con su ética”



Figura 15. Nube de palabras de ética empresarial.

Fuente: Elaboración propia con Atlas. Ti







## 4.4 Análisis cuantitativo

### 4.5 Resultados generales del estudio de caso

En la tabla 8 se muestra el análisis de datos estadísticos de 93 ítems dentro del cuestionario aplicado, se obtuvo con las respuestas en cada uno de las seis dimensiones evaluadas, los valores de las medias obtenido es la suma de todos los valores individuales entre el número total de valores representando el punto de equilibrio de la distribución, la escala de Likert utilizada reflejaba con el número 1 si se encontraban “completamente en desacuerdo”, 2 “en desacuerdo”, 3 ni en “desacuerdo o de acuerdo”, 4 “de acuerdo” y 5 “totalmente de acuerdo”.

En la misma tabla se observa que la media mejor posicionada dentro de la dimensión gestión de la RSE es la del ítem 4 (El Anexo 1 muestra el número de ítem y el indicador evaluado) con una media de 4.097, refiriendo que la empresa ha sido calificada positivamente en cuanto a medidas de atención y protección se refiere hacia los grupos de interés externos (clientes), por otra parte en contraste se encuentra el ítem 9 donde la media es de 3.581 siendo el dato con tendencia negativa evidenciando que la empresa no cuenta públicamente con un inventario de acciones sociales y medioambientales dentro de su entorno.

En el ítem 22 siendo parte de la dimensión de calidad de vida presenta un media 4.452 siendo la mejor evaluada, refiriendo que dentro de la organización estrictamente y siguiendo las normativas generales de contratación queda prohibido el trabajo infantil en todas sus formas, lejano a esto se tiene la media del ítem 26 que no tuvo la mejor ponderación con 3.516 se evidencia que los empleados consideran que no existen prestaciones laborales y beneficios a los familiares directos de los colaboradores.

Ahora bien el ítem con una media más alta dentro de ética empresarial es el número 43 con 4.194 denotando que la organización garantiza honradez, legalidad y claridad en sus operaciones, esta percepción es la más recurrente, opuestamente existieron calificaciones con tendencia negativa y con una media de 3.839 para la adopción de prácticas de transparencia, equidad y rendición de cuentas entre socios y directores con sus principales grupos de relación, esta ambigüedad queda evidenciada en el ítem 31.

Partiendo de la media con una calificación menor dentro de la dimensión promoción ética y consumo responsable el ítem 59 con 3.871 esto se infiere ya que la empresa siendo una prestadora de servicios no cuenta con una política de devoluciones, mientras que la media del ítem 48 con 4.323 muestra que el indicador mejor evaluado es sobre el conocimiento abiertamente de los precios e impuestos directos a los diferentes accesos o servicios adicionales que se requieran durante la visita a la organización.

Finalmente se observa que dentro de la dimensión vinculación con la comunidad y cuidado y preservación del medio ambiente las medias con mejor atención son del ítem 69 y 84 con 4.097 y 4.161 respectivamente hace mención a acciones en donde la organización promueva el desarrollo educativo y conocimiento local y por la parte ambiental la inclusión a programas de uso responsable de insumos de oficina en especial para reducir el uso de papel, agua, combustibles y energía eléctrica, contradictorio a los indicadores del ítem 75 y 90 que evidencian la no diversificación de una actividad económica en la comunidad y la poca identificación de impactos negativos a la biodiversidad generada por sus acciones, las medias respectivas fueron 3.806 y 3.806 para cada indicador evaluado.



<b>Dimensión</b>	<b>Ítem</b>	<b>Media</b>	<b>Desviación estándar</b>
Gestión de la RSE	1	3.871	0.991
	2	3.645	1.142
	3	3.645	1.142
	4	4.097	0.908
	5	4.065	1.063
	6	3.871	0.957
	7	4.097	1.044
	8	3.871	0.991
	9	3.581	1.089
	10	3.742	1.125
	11	3.774	1.175
	12	3.935	1.093
	13	3.677	1.045
	14	3.710	1.071
	15	3.742	1.125
	16	3.581	1.259
	17	4.000	1.033
	18	3.677	1.045
	19	3.903	0.944
	20	4.129	0.957

Calidad de vida	21	4.097	1.012
	22	4.452	0.723
	23	3.710	1.039
	24	4.129	1.024
	25	3.645	1.355
	26	3.516	1.235
	27	3.581	1.177
	28	3.839	1.068
	29	4.000	0.894
	30	4.032	0.912
Ética empresarial	31	3.839	0.860
	32	3.968	0.836
	33	4.129	0.763
	34	4.065	1.031
	35	3.871	1.118
	36	4.032	1.016
	37	3.903	1.012
	38	3.935	0.998
	39	4.000	0.816
	40	3.903	0.944
	41	3.935	0.814
	42	4.161	0.779

	43	4.194	0.703
	44	4.161	0.779
	45	4.129	0.806
Promoción ética y consumo responsable	46	4.032	0.752
	47	4.129	0.763
	48	4.323	0.702
	49	4.000	0.856
	50	4.097	0.831
	51	3.968	0.912
	52	4.032	0.795
	53	4.194	0.792
	54	4.129	0.885
	55	4.065	0.892
	56	4.032	0.836
	57	3.968	0.948
	58	3.935	0.998
	59	3.871	0.922
	60	3.968	0.875
	61	4.129	0.806
	62	3.935	0.964
	63	3.903	0.978
		64	3.968

Vinculación con la comunidad	65	3.871	0.991
	66	3.903	0.908
	67	4.000	0.816
	68	3.935	0.929
	69	4.097	0.790
	70	3.871	0.763
	71	3.935	0.892
	72	4.032	0.795
	73	3.968	0.795
	74	4.000	0.856
	75	3.806	1.014
	76	3.903	0.908
	77	4.000	0.816
	78	3.806	0.910
	79	4.000	0.894
	80	4.032	0.875
	81	4.065	0.814
	82	3.935	0.854
	83	3.935	1.063
	84	4.161	0.860
	85	4.065	0.854
	86	3.871	1.088

Cuidado y preservación del medio ambiente	87	4.000	0.966
	88	3.903	0.908
	89	3.774	1.055
	90	3.806	1.014
	91	3.774	0.956
	92	3.742	1.064
	93	3.839	1.036

Tabla 8. Estadísticos descriptivos generales.

Fuente: Elaboración propia con SPSS.

## 4.6 Resultados por dimensión

### 4.6.1 Gestión de la RSE en la empresa

En este rubro se consideraron aspectos generales con relación a la gestión de la RSE en las actividades diarias, a través de preguntas tales como “¿La empresa ha identificado los motivadores internos y externos para la adopción y ejercicio de su responsabilidad social?”, o “¿La empresa ha generado una declaración de RSE?”, donde se observa un gran número de respuestas imparciales y con tendencias repetitivas.

En la gestión de RSE la empresa manifiesta un nivel medio en relación a las respuestas obtenidas, se tiene una tendencia hacia la opción ni en desacuerdo o de acuerdo con lo que se aprecia que la empresa no identifica e implementa medidas específicas de RSE, ya que no existen políticas dentro de la filosofía institucional, se infiere que al no identificar estas acciones no hay forma de monitorear temas que coadyuven a la gestión de acciones responsables.

A partir de la escala de Estaninos, donde se permite transformar el conjunto de datos a partir de la sumatoria de dimensiones y presentar una percepción de la aplicación de gestión de RSE, se obtuvo la figura 19, en este sentido los encuestados fueron principalmente el grupo de interés interno de la organización, la categorización que se implemento fue “nivel bajo”, “nivel medio” y “nivel alto”, en cuanto a gestión de la RSE en la empresa el grupo de interés interno no se ha comprometido con la gestión de acciones socialmente responsable ya que desconocen el concepto de RSE.

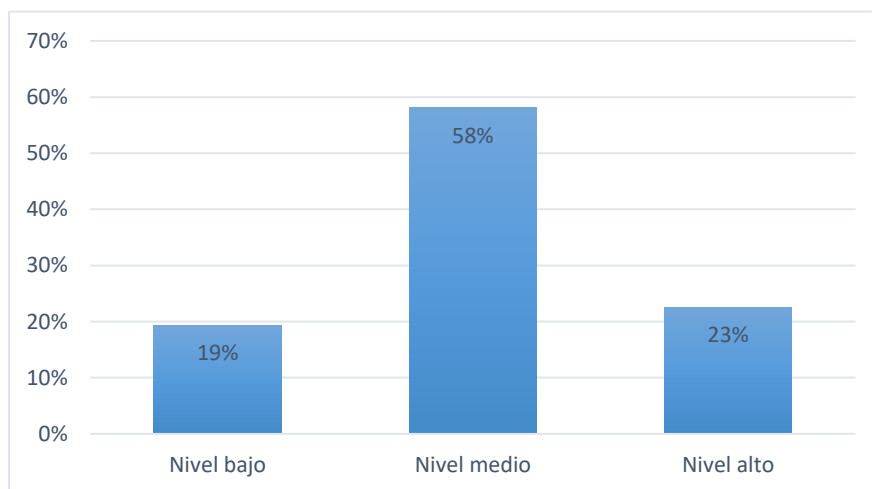


Figura 19. Categorización de gestión de la RSE en la empresa.

Fuente: Elaboración propia con SPSS.

#### 4.6.2 Calidad de vida en la empresa

A causa del análisis realizado en esta dimensión del cuestionario el cual fue aplicado a los integrantes del grupo de interés interno, se tiene una inclinación a respuestas ecuanímes, con lo que se puede inferir que no existe un compromiso en relación a la organización con el aspecto de percepción de aplicación de la RSE y calidad de vida en la empresa.

En este rubro de igual forma la categorización realizada fue “nivel bajo”, “nivel medio” y “nivel alto”, en donde existe una similitud entre el nivel bajo y alto, siendo el nivel medio que tiene mayor participación, se puede inferir que la mayoría de los integrantes del grupo de interés que conforma los colaboradores, no saben con exactitud el rumbo de la organización, es decir, para algunos la empresa garantiza condiciones y promueve el respeto a los derechos de cada uno de los colaboradores, mientras que para otros desconocen las condiciones laborales que se tienen vigente en temas de RSE (Figura 20).

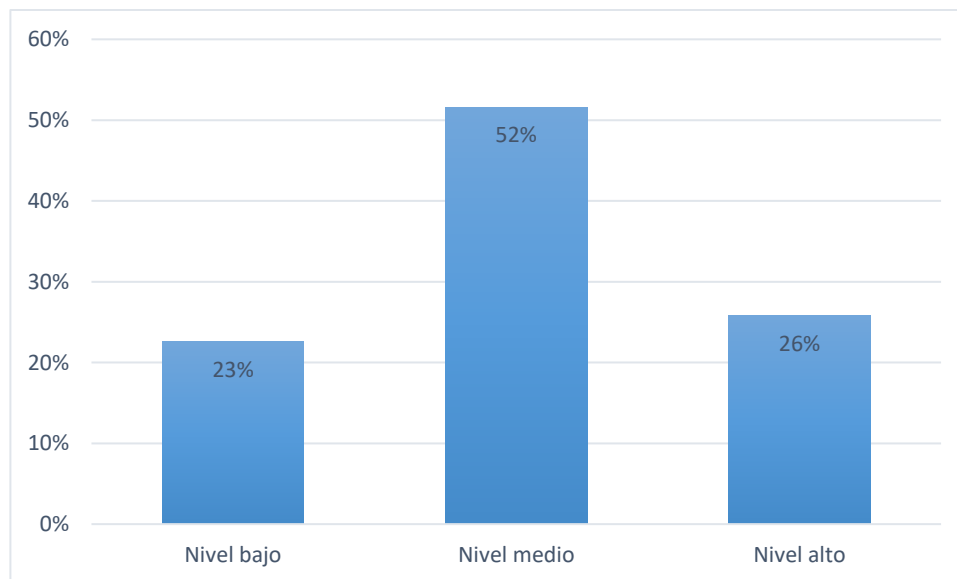


Figura 20. Categorización calidad de vida en la empresa.

Fuente: Elaboración propia con SPSS.

### 4.6.3 Ética empresarial

A diferencia de la dimensión anterior se considera que el nivel con un porcentaje más alto es el medio, seguido del nivel bajo y finalmente el alto, de acuerdo a la evaluación de aspectos relacionados con el comportamiento de la organización, así como la discriminación y el respeto a los derechos humanos de manera interna y externa, resaltando los valores, ética del personal y la moral de la organización.

Con respecto a la categorización de la percepción del grupo de interés encuestado (baja, media, alta), la figura 21 muestra que el nivel bajo y alto tiene una diferencia de importancia relativa entre ellos, mientras que el nivel medio cuenta con una inclinación favorable a respuestas conformes, se infiere que los encuestados mantienen una postura ni en desacuerdo o de acuerdo en cuanto a ejecución de ética empresarial y en donde no se tiene el conocimiento de prácticas transparentes y una difusión interna de algún código de comportamiento de observancia general dentro de la organización.

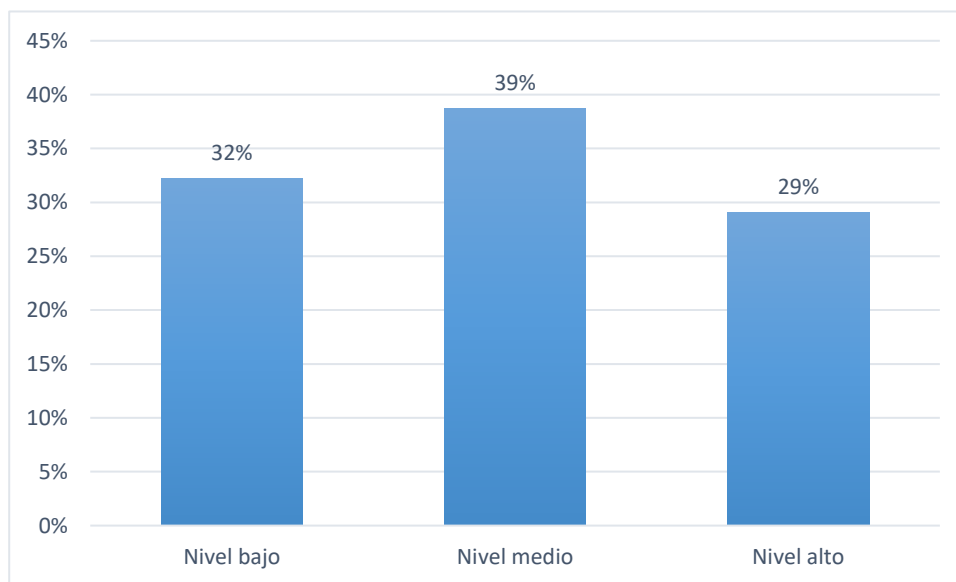


Figura 21. Categorización ética empresarial.

Fuente: Elaboración propia con SPSS.



#### 4.6.4 Promoción ética y consumo responsable

En la promoción ética y consumo responsable se identifica la frecuencia ni en desacuerdo o de acuerdo con una inclinación ligeramente hacia respuestas en desacuerdo con respecto a las acciones correctas de promoción ética y consumo responsable, la mayoría de los encuestados refiere estar de acuerdo con las acciones empleadas dentro de la organización y para las actividades que no identifican mantienen una imparcialidad visible, se infiere que no existe vigilancia dentro de la organización.

La categorización de la percepción sobre el grado de aplicación de ética y consumo responsable percibida ampliamente es media de acuerdo a que la mayoría del grupo de interés entrevistados presentan una postura similar con respecto a la difusión de información sobre actividades socialmente responsables y la promoción de prácticas que aseguren el cumplimiento de medidas específicas en atención a la publicidad de la organización y desde el punto de vista social y ambiental no existe una promoción adecuada, esto en relación al impacto y responsabilidad que se tiene dentro de la empresa con el uso correcto de insumos mediante señalamientos y recordatorios constantes creando conciencia analítica.

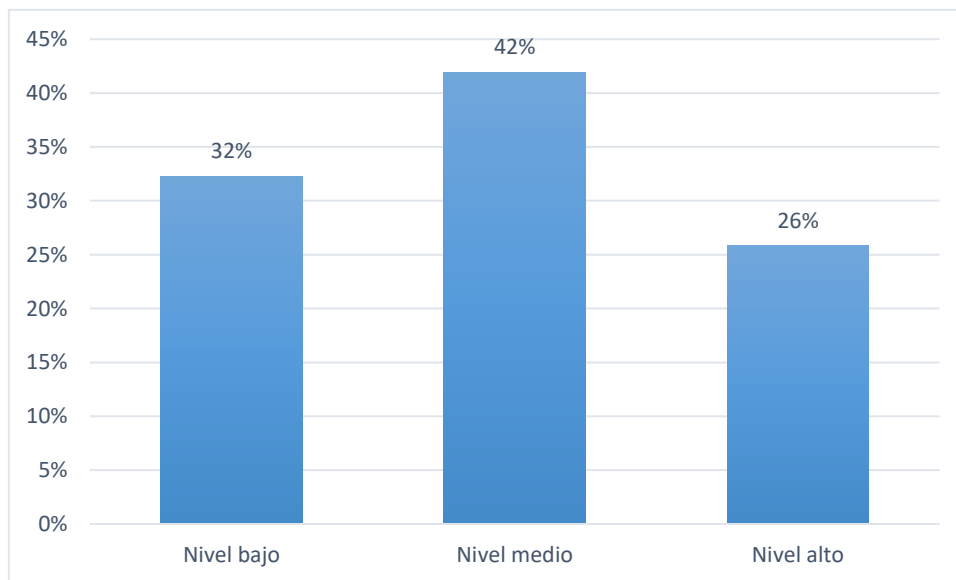


Figura 22. Categorización promoción ética y consumo responsable.

Fuente: Elaboración propia con SPSS.

#### 4.6.5 Vinculación con la comunidad

Por otra parte dentro de vinculación con la comunidad se muestra una postura similar en el nivel bajo y medio debido a que las respuestas van de lo ni en desacuerdo y de acuerdo, este campo responde a preguntas que tienen que ver con identificación y monitoreo de la organización, de asuntos comunitarios, comunicación entre la empresa y las comunidades, así como la existencia de acciones voluntarias hacia las comunidades tomando en cuenta el involucramiento de los grupos de interés, se infiere que no existe una comunicación correcta con involucrados de manera externa y se realizan acciones sin divulgación social.

En la figura 23 se puede observar sobre la categorización de la percepción de dimensión vinculación a la comunidad, en donde se tiene una diferencia de tres puntos porcentuales entre el nivel bajo y alto, mientras que la frecuencia es mayor al nivel medio, debido a que la organización no identifica acciones de RSE y por ende no presenta un seguimiento de las mismas, de igual forma no presenta una comunicación basta con los grupos dentro de la comunidad donde se encuentra, se infiere que debe existir una mejor estrategia en cuanto a divulgación social y relación con la comunidad para un manejo de comunicación efectiva, se destaca que la organización realiza reuniones y capacitaciones para los trabajadores sobre los vínculos laborales y sociales.

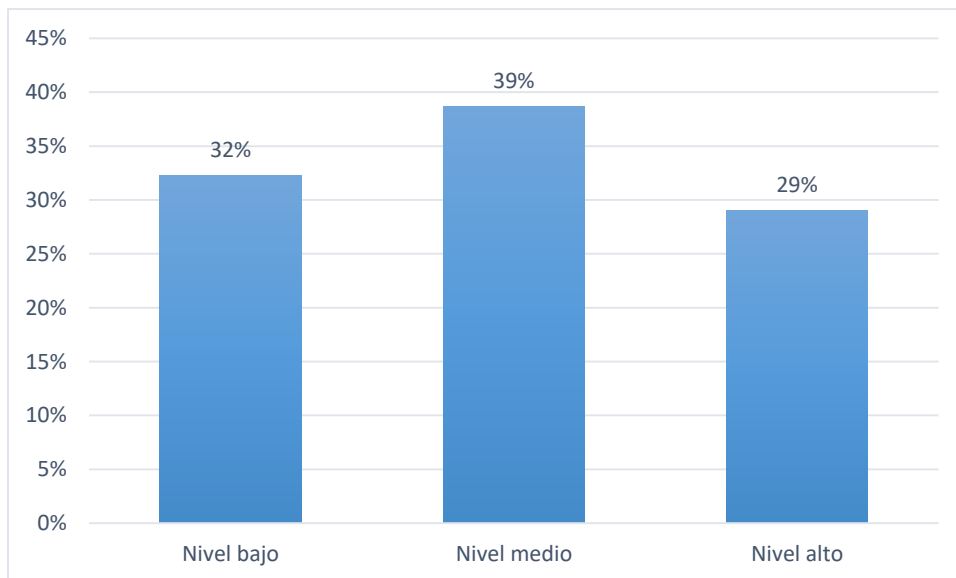


Figura 23. Categorización vinculación con la comunidad.

Fuente: Elaboración propia con SPSS.

#### 4.6.6 Cuidado y preservación del medio ambiente

Finalmente la dimensión de cuidado del medio ambiente reflexiona una frecuencia con resultados imparciales ya que la mayoría de los entrevistados presenta una postura de acuerdo y totalmente de acuerdo en relación a las actividades de cuidado y preservación del medio ambiente, es importante mencionar que dentro de este rubro se mencionan acciones de cuidado del medio ambiente y la disminución del impacto que la organización pudiera presentar con la ejecución de sus actividades cotidianas.

En la figura 24 se distingue que la categorización de la percepción del grupo de interés interno, el nivel medio representa mayoría, mientras que con una similitud entre el nivel bajo y alto con una diferencia porcentual de tres por ciento, esto queda en evidencia debido a que se mencionan aspectos como el comportamiento a favor del medio ambiente, uso de mecanismos que aminoren el consumo de recursos y medidas para reducir el impacto medioambiental, el cuidado y ahorro de los recursos naturales impacta y representa un saneamiento para la organización, mostrando la preocupación por el entorno entre los integrantes del grupo de interés interno.

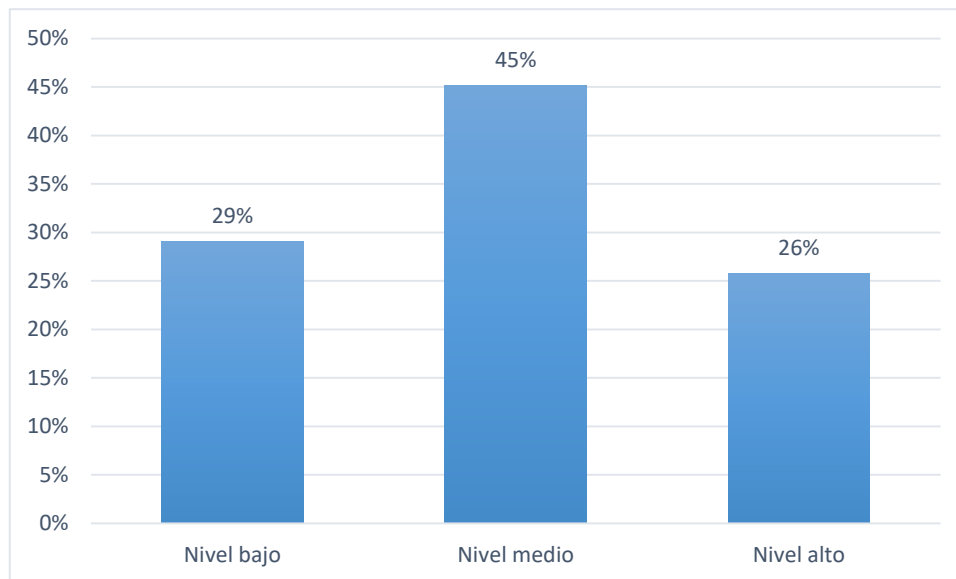


Figura 24. Categorización cuidado y preservación del medio ambiente.

Fuente: Elaboración propia con SPSS.

## **CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES Y PROPUESTA**

### **5.1 Conclusiones**

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo analizar la percepción de los empleados del Centro Interactivo Mundo Fútbol y Salón de la Fama sobre las dimensiones de la Responsabilidad Social Empresarial de la empresa, utilizando el instrumento del Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi), a fin de crear propuestas de acción que le permita a la empresa mantenerse competitiva atendiendo a su grupo de interés interno. Para alcanzarlo se dio respuesta a tres preguntas de investigación ligadas a los objetivos específicos:

- ¿Qué percepción tiene el grupo de interés interno sobre las acciones de Responsabilidad Social Empresarial del Centro Interactivo Mundo Fútbol y Salón de la Fama? Los resultados permiten sostener que los empleados, como grupo de interés de estudio, tienen una percepción general considerada como “media”; es decir, que las acciones de RSE se implementan pero sin un sustento y conocimiento exacto de los beneficios que ésta tiene en las actividades de la empresa y en sus operaciones cotidianas
- ¿Qué dimensiones deben administrarse para realizar prácticas socialmente responsables en Centro Interactivo Mundo Fútbol y Salón de la Fama? Las dimensiones que presentaron una categorización más baja en relación a la escala de Estaninos, misma que permitió codificar la percepción de los empleados, fueron: ética empresarial, promoción ética y consumo responsable y vinculación con la comunidad, esto desde el enfoque del grupo de interés interno, lo que significa que la empresa no se ha preocupado por la implementación de una filosofía institucional que permita crear y dar continuidad a una continuidad a las acciones socialmente responsables y evidenciando que no existe una campaña de divulgación social que detalle los valores de la organización dirigidos a la población en general.
- ¿Qué acciones podrían mejorar las prácticas en Centro Interactivo Mundo Fútbol y Salón de la Fama para ser socialmente responsable? Se recomienda a la empresa prestar especial atención en su grupo de interés interno y realizar una implementación de acciones que coadyuven al cumplimiento adquirido por la organización en términos de RSE para la forma de operar el día a día, comunicando de manera interna y externa la gestión realizada y conservando informes transparentes.

La metodología utilizada tanto para los análisis cualitativos y aquellos cuantitativos, permite incidir que existe una relación en ambos resultados, mostrando que la RSE en la empresa Centro

Interactivo Mundo Fútbol y Salón de la Fama está presente pero no como parte de su compromiso diario, sino aplicada de una manera empírica sin una gestión sólida que permita a la organización fortalecer un programa institucional de RSE en todas sus áreas y que le den mayor visibilidad ante sus grupos de interés a quienes podría resolver sus necesidades y deseos de manera eficiente consolidando así su crecimiento a largo plazo.

Con el presente estudio puede constatar que la evaluación de la RSE no depende únicamente de una autoridad, puede partir de una evaluación de un modelo de gestión empresarial, y cuyos resultados pueden ser comparados por periodicidades establecidas, permitiendo a las organizaciones incluir metas cada vez mayores dentro de su filosofía institucional, de igual forma la información obtenida puede ser usada como herramienta de gestión para comunicar las acciones realizadas a los diferentes grupos de interés ya sean internos o externos.

Es importante mencionar que las RSE se ha convertido en un tema relevante para cualquier sector y es necesario promoverla a través de una divulgación social que permee a todos los involucrados de manera consiente los beneficios directos e indirectos de este fenómeno social y que no debe ser impuesta por alguna legislación o ser un requisito dentro de la competencia leal.

## 5.2 Propuesta

Finalmente, como parte de la contribución a la mejora de la empresa, se les recomienda realizar un proceso sistémico para comparar y medir en nivel de madurez de las buenas prácticas de Responsabilidad Social Empresarial, el cual esta referenciado con la legislatura nacional y normativa internacional, permitiendo a los visitantes considerar las buenas prácticas realizadas por la empresa creando una percepción que va de la mano con los valores institucionales, buscando la frecuencia en visitas y una ventaja competitiva a largo plazo.

Se sugiere una serie de acciones para trabajar en los siguientes aspectos:

### Gestión del RSE en la empresa

- Determinar objetivos de forma específica para cada una de las dimensiones analizadas, que sean alineados con las políticas y filosofía de la organización.
- Ejecutar un seguimiento o monitoreo periódicamente de las acciones socialmente responsables y llevar a cabo reuniones donde se evidencie lo realizado durante un determinado tiempo, permitiendo conocer correcciones posibles que coadyuven al cumplimiento trazado.
- Realizar una buena inducción al tema de RSE dentro del grupo de interés interno como lo son los colaboradores, permitiendo que tengan bien definido el concepto y los beneficios aplicados sobre una buena gestión de RSE.

### Calidad de vida en la empresa

- Considerar la posibilidad de llevar a cabo actividades a distancia para aquellos trabajadores que su posición se los permita, elevando la productividad y satisfacción de los involucrados, mientras quienes no les sea permitido esto por sus actividades solicitar permisos especiales después de jornadas largas de trabajo.
- Realizar actividades grupales que permitan crear redes dentro de la organización y así conocer todas las posiciones laborales y la importancia de cada una de ellas para el cumplimiento de los objetivos trazados en materia de RSE.
- Involucrar en actividades internas a los familiares directos de los colaboradores, con la finalidad de crear un valor agregado y se pueda expandir la red de RSE.

## Ética empresarial

- Elaborar un manual de ética que permita permear al grupo de interés interno de las acciones socialmente responsables que deben seguir conforme a la planeación estratégica de la organización.
- Incluir informes internos de transparencia sobre aspectos sociales y económicos que afecten directamente a la empresa y a sus grupos de interés.
- Realizar una selección minuciosa con respecto a los grupos de interés externos, de esta forma mantener una relación comercial con proveedores que sean considerados como socialmente responsables.

## Promoción ética y consumo responsable

- Examinar preventivamente campañas publicitarias validando que se encuentren alineadas con los valores de la organización.
- Realizar medidas específicas de atención a su publicidad y comunicaciones dirigidas al público infantil y juvenil.
- Informar consistentemente de forma suficiente y clara el contenido de los servicios ofrecidos para que los visitantes puedan tomar decisiones sobre el mismo.

## Vinculación con la comunidad

- Identificar y monitorear asuntos comunitarios importantes que afecten la operación y la reputación de la empresa.
- Asignar a un representante de la organización para crea redes de comunicación con la comunidad, en donde ambas partes se vean beneficiadas por el actuar socialmente y crear una competitividad a largo plazo.
- Crear una sinergia con otras empresas que se encuentren alineadas con aspectos socialmente responsables y enfrentar problemas comunitarios convirtiéndolos en un problema común.

## Cuidado y preservación del medio ambiente

- Fomentar el reciclaje de materiales de uso cotidiano que permitan evitar un desgaste ambiental mayor dentro del entorno.
- Realizar campañas de aprovechamiento alternativo en relación a insumos que afecten directamente al medio ambiente.

Evidenciando lo antes mencionado y considerando la metodología del presente trabajo de investigación, así como los obstáculos y beneficios que podría obtener la organización, a continuación se presente una propuesta de mejora continua con una serie de acciones que podrían mejorar los indicadores del diagnóstico obtenido.

En términos generales, la empresa debe apostar por la innovación y creación o asesoramiento de un Director de Responsabilidad Social Empresarial (DIRSE), orientado a la resolución de problemas sociales a corto y mediano plazo, estando en evolución constante, con visión a largo plazo pero siempre desde la flexibilidad, siendo capaz de convertir a la sostenibilidad en algo estratégico, este directivo debe contar con presencia en la definición de los propósitos de la organización siendo transformador e impulsor desde los colaboradores operativos hasta directivos para ayudar a alinear a la empresa.

El Dirse debe tener una comprensión básica de las áreas de gestión de la organización, conocimiento amplio del negocio y una capacidad extensa de diálogo con los distintos departamentos de la empresa, capacidad de liderar el cambio de modelo mediante su resiliencia, influencia y empatía, dicha implementación deber ser transversal e involucrar a todas las áreas, el Dirse debe aportar una visión global mientras determina planes, objetivos y seguimientos (de forma escrita), buena comunicación interna y externa, que sea confiable y creíble, con conocimiento de los aspectos legales, empático y con liderazgo humanista.

Se debe reconocer a la RSE como un concepto importante y prevenir las nuevas oportunidades y posibilidades creadas por el aumento de problemáticas del entorno, explicar y ajustar los conceptos, métodos y lenguajes de RSE para la organización, escuchar y comprender los desafíos, necesidades e interés de la empresa, facilitar y diseñar redes orientadas a los objetivos trazados, se debe entender cómo enfrentar situaciones complejas y el manejo de los beneficios empresariales y la responsabilidad social.

Esto se refiere a que el directivo o asesor que va implementar la RSE en la empresa tiene que apoyar iniciativas que recompensen el buen comportamiento y comunicar los beneficios obtenidos de manera local o regional, debe contar con cualidades innatas como la empatía, habilidad de comunicación, conocimiento del negocio, resiliencia con el cambio de gestión del modelo de negocio, flexibilidad y capacidad analítica.

Por otra parte, se recomienda llevar a cabo una comunicación de la RSE mediante una divulgación social, es decir “Hazlo bien y hazlo saber”, ya que es relevante que una empresa sea



responsable como comunicarlo para que sea conocido por su entorno revelando voluntariamente información, para dicha divulgación no únicamente se necesita hacer uso de la web corporativa, siendo una innovación el uso de imágenes, videos, animaciones y redes sociales el medio de conectividad para los usuarios interesados.

Una forma de mantener la divulgación social es mediante la transparencia, considerando que la RSE es voluntaria y que no existe una normativa sobre información a revelar dentro de forma obligatoria, se propone crear memorias de responsabilidad social, revelando contenidos de cuestiones medioambientales, cuestiones sociales y relativas al personal, respecto de los derechos humanos y sociedad, dentro de los informes propuestos se debe incluir una descripción del entorno, la organización y estructura, objetivos alineados a la estrategia y los principales factores y tendencias que podrían afectar su evolución.

Las memorias de responsabilidad social deben contemplarse como informes formales dentro de los Estados de Información no Financiera, siendo flexibles y no necesitar una estructura rígida, que sean exclusivamente dedicados a temas de RSE, la empresa debe dar un enfoque estratégico y con un interés elevado de comunicación, permitiendo un elevado reconocimiento de las acciones socialmente responsables y obteniendo un prestigio elevado.

La empresa Centro Interactivo Mundo Fútbol y Salón de la Fama debe reflexionar sobre la aplicación de la Responsabilidad Social Empresarial como compromiso institucional, que le permita fortalecer la imagen pública, competir dentro de estándares socialmente responsables, crear sinergia con otras empresas, involucrar a sus grupos de interés en asuntos colectivos que coadyuven al posicionamiento del atributo diferencial y que les permita subsistir a largo plazo.

Finalmente, a modo de reflexión, se recomienda considerar la aplicación integral de la RSE en todas las áreas de la empresa y considerarla como un intangible de alto valor que retribuirá en la parte económica, social y medioambiental a corto, mediano y largo plazo.

## Referencias bibliográficas

- Aguilar, J. L. E., y Fong, T. R. (2018). Prácticas de responsabilidad social empresarial desarrolladas por empresas familiares mexicanas y su efecto en el éxito competitivo y la innovación. *Tec empresarial*, 13(2), 45-57.
- Aguilera, C. (2012). Crecimiento empresarial basado en la responsabilidad social. *Pensamiento y gestión*, 32(1), 1-26.
- Alfaro Molina, J. G. (2021). El daímon homérico como antecedente del concepto filosófico de felicidad (eudaimonía). *Thémata Revista de Filosofía*, 63(1), 321–338. <https://doi.org/10.12795/themata.2021.i63.16>
- Amezcuca, B., Briseño, A., Ríos, T., y Ayala, E. (2018). La disposición a pagar más por productos vinculados a la RSE: Evidencia de un análisis conjunto en México. *Contaduría y Administración*, 63(2), 19-31. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1013>
- Borboa, E. P., y Delhumeau, R. S. (2017). Reforma financiera y la responsabilidad social empresarial en el sector bancario de México. *Revista Latinoamericana de Derecho Social*, 1(26), 29. <https://doi.org/10.22201/ijj.24487899e.2018.26.11859>
- Bour, E. (2012). Responsabilidad social de la empresa análisis del concepto. *Estudios económicos*, 1(29), 1-30.
- Cabeza, P. C. (2014). Ética empresarial, responsabilidad social y bienes comunicativos. *Tópicos, Revista de Filosofía*, 47(1), 199-210. <https://doi.org/10.21555/top.v0i47.667>
- Cabrera, A. L. (2016). La Responsabilidad Social Empresarial de grandes multinacionales estadounidenses en México y su adaptación local desde la perspectiva institucional. *Revista de El Colegio de San Luis*, 12(1), 116–158. <https://doi.org/10.21696/rcsl6122016626>
- Calderón, J. F. C. (2015). El concepto de responsabilidad social empresarial. *Contaduría y Administración*, 48(2), 19-26.
- Camacho, J. I. (2015). Las normas de responsabilidad social su dimensión en el ámbito laboral de las empresas. *Revista Latinoamericana de Derecho Social*, 20(1), 3–29. <https://doi.org/10.1016/j.rlds.2015.06.001>

- Casales-García, R., y Andrade, L. B. (2021). Identidad práctica en Aristóteles y Leibniz. *Veritas*, 50(1), 51-77. <https://doi.org/10.4067/S0718-92732021000300051>
- Castillo-Muñoz, C. A., Ripoll-Felieu, V., y Urquirdi, A. (2021). Divulgación de Responsabilidad Social Empresarial en América Latina. Evidencias en el uso de la Directriz GRI. *Revista Lasallista de Investigación*, 18(1), 134–157. <https://doi.org/10.22507/rli.v18n1a9>
- Castillo, R. G. (2016). La adaptación de la responsabilidad social empresarial de empresas multinacionales en México: Caso General Motors México. *Cuadernos de Administración*, 31(54), 28–38. <https://doi.org/10.25100/cdea.v31i54.5>
- Castro, A. A. (2012). Crecimiento empresarial basado en la Responsabilidad Social. *Pensamiento y gestión*, 32(1), 1-26.
- Castro, A. (2017) La responsabilidad social empresarial y la competitividad en las organizaciones empresariales. *Revista Innov a Itfip*, 1(1), 78-89.
- Chancay-Cedeño, A. B. (2016). Responsabilidad social corporativa: Historia y problemas para su estudio. *Revista Científica FIPCAEC*, 1(1), 39–50. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v1i1.10>
- Cemefi. (2022). Qué es, Misión, Visión y Objetivos. Responsabilidad Social Empresarial y Sustentabilidad. <https://www.cemefi.org/>
- <https://responsabilidadsocial.net/cemefi-que-es-mision-vision-y-objetivos/>
- Chirinos, M. E., Fernández, L., y Sánchez, G. (2012). Responsabilidad empresarial o empresas socialmente responsables. *Razón y palabra*, 81(1), 1-18.
- Contreras-Pacheco, O. E., Talero-Sarmiento, L. H., y Camacho-Pinto, J. C. (2018). Efectos de la responsabilidad social empresarial sobre la identificación organizacional de los empleados: Autenticidad o falacia. *Contaduría y Administración*, 64(4), 1-24. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1631>
- Crespo, M. (2019). Fenomenología y eudaimonía. La búsqueda racional de la felicidad en la ética de Edmund Husserl. *Revista de filosofía*, 1(16), 21-40.
- De lucio, A., y Amador, M. L. (2021). Responsabilidad social de las empresas manufactureras del estado de Hidalgo según su tamaño. *Boletín científico de las ciencias económico administrativas del ICEA*, 9(18), 25-31.

- Di-Castro, E. (2018). La conquista de los derechos sociales. *Revista de Investigación Social*, 15(37), 331-335. <https://doi.org/10.29092/uacm.v15i37.643>
- Díaz, R. (2017). La relación entre desempeño financiero y responsabilidad social empresarial (un estudio de 63 empresas emisoras de la Bolsa Mexicana de Valores). *The Anáhuac Journal*, 17(1). <https://doi.org/10.36105/theanahuacjour.2017v17n1.04>
- Duque-Orozco, Y. V., Cardona Acevedo, M. de la M., y Rendón Acevedo, J. A. (2014). Responsabilidad Social Empresarial: Teorías, índices, estándares y certificaciones. *Cuadernos de Administración*, 29(50), 196–206. <https://doi.org/10.25100/cdea.v29i50.55>
- Espinoza, P. M. (2016). La responsabilidad social empresarial y su enfoque ambiental; una visión sostenible a futuro. *Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos*, 8(3), 169-178.
- Fong, C. (2020). El estado actual de la Responsabilidad Social Empresarial en México. *Revista academia y negocios*, 6(1), 41-54.
- García, M. R., Hernández, T., y Avila, D. (2020). El éxito competitivo como factor de la responsabilidad social empresarial en las industrias textiles del estado de Hidalgo. *Repositorio de la red internacional de investigadores en competitividad*, 12(1), 1555-1572.
- Goicochea, J.A. (2018). Un repaso a la responsabilidad social corporativa en América Latina y el Caribe. Empresas e implementación de nuevas políticas. *Revista economía y política*, 1(36), 1-25.
- Gómez, J., Villasís-keever, M.A., y Miranda, M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, 63(2), 201-206.
- González, C. H. (2010). E-Stakeholders: Una aplicación de la teoría de los Stakeholder a Los Negocios Electrónicos. *Estudios Gerenciales*, 26(114), 39–57. [https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(10\)70101-7](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(10)70101-7)
- González, C. M., y Cervantes, A. J. (2015). La responsabilidad social en México y sus niveles de razonamiento moral: por un diseño incluyente, *Tec empresarial*, 6(19), 2-17.
- Grossman, F. B. (2010). Los principios de la responsabilidad social empresarial. *Revista economía informa*, 1(363), 101-106.

- Guerrero, E. A. S. (2017). Responsabilidad Social Empresarial en México: Un Análisis de su Implementación en el Sector Turístico. *Revista de estudios interdisciplinarios en ciencias sociales*, 19(3), 431-449.
- Herrera, J. F., Vásquez Torres, M. del C., y Ochoa Ávila, E. (2020). La evolución de la responsabilidad social empresarial a través de las teorías organizacionales. *Visión de Futuro*, 24(2), 82–104. <https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2020.24.02.003.es>
- Iranzu, P. (2012). Posibilidades de las nubes de palabras (word clouds) para la elaboración de actividades de contenido cultural. *Propuestas docentes en AICLE*, 1(1), 249-264.
- Islas, S., y López, K. (2021). Responsabilidad social empresarial: una estrategia de éxito en empresas hidalgüenses. *Revista inferencia empresarial*, 3(4), 9-13.
- Jaimes Valdez, M. Á., Jacobo Hernández, C. A., y Ochoa Jiménez, S. (2021). Los beneficios de la responsabilidad social empresarial: Una revisión literaria. *Tiempo y economía*, 8(2), 201–217. <https://doi.org/10.21789/24222704.1720>
- Lara-Manjarrez, I. A. (2021). Responsabilidad social empresarial para la competitividad de las organizaciones en México. *Mercados y Negocios*, 22(43), 97–118. <https://doi.org/10.32870/myn.v0i43.7546>
- Laurent, A. J. (2013). Responsabilidad social corporativa y teoría de los stakeholders en el sector del petróleo de Costa de Marfil. *Prisma Social*, 1(10), 303-331.
- Llanos, E. M. (2016). El desarrollo de los sistemas de producción y su influencia en las relaciones laborales y el rol del trabajador. *Economía y Desarrollo*, 156(2), 130-146.
- López, A., y Ojeda, J. (2016) La responsabilidad social empresarial desde la percepción del capital humano. *Revista de contabilidad*, 20(1), 36-46.
- López, A., y Torre, C. G. (2018). Un modelo para la toma de decisiones sustentables en las organizaciones. *Investigación Administrativa*, 48(122), 1–16.
- López, B. (2022). La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) como estrategia organizacional: Un análisis empírico para la región oriente del Estado de México. *Ciencia ergo-sum*, 30(1), 1-25.

- Maderuelo, J. A. (2013). Gestión de la calidad total: El modelo EFQM de excelencia. *Medifam*, 12(10), 41-54. <https://doi.org/10.4321/S1131-57682002001000004>
- Mancilla, M. E., y Saavedra, M. L. (2015). El gobierno corporativo y el comité de auditoría en el marco de la responsabilidad social empresarial. *Contaduría y Administración*, 60(2), 486–506. [https://doi.org/10.1016/S0186-1042\(15\)30011-5](https://doi.org/10.1016/S0186-1042(15)30011-5)
- Melamed-Varela, E., Blanco-Ariza, A. B., & Rodríguez-Calderón, G. (2018). Creación de valor compartido: Estado y contribuciones a la sostenibilidad corporativa. *Magazine School of Business Administration*, 1(85), 37-56. <https://doi.org/10.21158/01208160.n85.2018.2047>
- Méndez, A. B. y Universidad Autónoma de Nuevo León, México. (2019). Factores Determinantes de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Caso aplicado a México y Brasil. *Análisis Económico*, 34 (86), 197-217. <https://doi.org/10.24275/uam/azc/dcsh/ae/2019v34n86/Mendez>
- Miranda, A. R., Moreno, M., e Ibarra, E. L. V. (2022). Responsabilidad social empresarial como factor de sustentabilidad para el mejoramiento del capital humano en las empresas mexicanas. *Administración e informática*, 6(11), 3-18.
- Miranda, M., López, E. M., y Vega, C. (2022). Hacia una perspectiva integral de gestión en sostenibilidad empresarial. *Trascender, contabilidad y gestión*, 7(19), 150–164. <https://doi.org/10.36791/tcg.v7i19.136>
- Monroy, E. C. (2021). Integridad de las empresas e instituciones que impulsan la responsabilidad social corporativa en México. *Boletín científico*, 8(16), 7-16.
- Montecinos, E. (2021). Cuarta revolución industrial y la administración pública en América Latina. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(93), 10–32. <https://doi.org/10.52080/rvgluz93.02>
- Morales, C. G. (2011). Los stakeholders del turismo. *Tourism & management studies*, 1(1), 894-903.
- Morán, C., Rodríguez, L., Torres, M., Aguilar, A., y Villalta, M. (2016). Stakeholders, responsabilidad social en ecuador Stakeholders, social responsibility in ecuador. *Revista Científica y Tecnológica UPSE*, 3(2), 21–30. <https://doi.org/10.26423/rctu.v3i2.147>
- Muñoz, E., Cerón, A., Hernández, I., y López, S. (2018). Promoción de la responsabilidad social en empresas manufactureras exportadoras del estado de Hidalgo para el desarrollo

- regional. *Hitos de ciencias económico administrativas*, 24(69), 425-442.  
<https://doi.org/10.19136/hitos.a24n69.2777>
- Pache-Durán, M., y Nevado-Gil, M. T. (2020). Responsabilidad social empresarial: Información divulgada por las empresas del IBEX35. *Investigación Bibliotecológica*, 34(85), 81-97.  
<https://doi.org/10.22201/iibi.24488321xe.2020.85.58225>
- Palacio, A. K. (2020). Responsabilidad social empresarial: evolución e importancia dentro de las organizaciones. *Revista Colombiana de Contabilidad*, 1(8), 75-85.
- Parada, A. D., Daponte, R. R., & Vázquez, E. G. (2012). La responsabilidad social empresarial y los Stakeholders: un análisis cluster. *Revista Galega de Economía*, 21(1), 1-17.
- Peña, D. (2013). La práctica de la responsabilidad social empresarial. Estudio de caso en el sector turístico. *Revista de ciencias administrativas y sociales*, 23(49), 101-113.
- Pérez, E. L. (2021). Derechos Humanos: Trabajo y seguridad social frente a las nuevas tecnologías de la cuarta revolución industrial en México. *Revista IUS*, 15(48), 157-178.  
<https://doi.org/10.35487/rius.v15i48.2021.688>
- Quezada, R. G. (2012). Gobierno universitario pluralista. Una propuesta de análisis desde la teoría de los stakeholders. *Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento*, 9(2), 115-129.
- Rangel-Lyne, L., Hinojosa-López, J. I., & Sierra-Morán, J. C. (2022). Imagen de Responsabilidad Social Corporativa e Intención de Compra Millennial. *Investigación Administrativa*, 51(1), 1–16. <https://doi.org/10.35426/IAv51n129.06>
- Ramírez-Noriega, A., Jiménez S., Martínez-Ramírez Y., y Sánchez, J., E. (2020). Los exámenes operativos en la educación superior: un enfoque desde la perspectiva del estudiante. *Revista iberoamericana para la investigación y el desarrollo educativo*, 11(21).  
<https://doi.org/10.23913/ride.v11i21.718>
- Roa, P. A. (2017). Diseño Industrial, un hacer responsable con la sociedad. *Revista Interamericana de Investigación, Educación y Pedagogía*, 10(2), 123–137.  
<https://doi.org/10.15332/s1657-107X.2017.0002.13>
- Romero, A. (2015). La concepción aristotélica de la eudaimonía en Ética a Nicómaco; relación entre vida activa y vida teórica. *Revista de investigación*, 85(39), 12-30.

- Rubio, P. R. (2021). Elementos de responsabilidad social empresarial y mercadotecnia social para la reputación corporativa e impacto en el branding. *Revista de Estudios en Contaduría*, 10(27), 31-50. <https://doi.org/10.15765/pdv.v4i7.442>
- Secretaría de economía. (2019). Fondo de apoyo para la micro, pequeña y mediana empresa en México. <https://www.gob.mx/se>
- Toro, D. (2013). El enfoque estratégico de la responsabilidad social corporativa: revisión de la literatura académica. *Revista intangible capital*, 2(14), 338-358.
- Toro, R., Peña-Sarmiento, M., Avendaño, B., Mejía, S., y Bernal, A. (2022). Análisis empírico del coeficiente alfa de Cronbach según opciones de respuesta, muestra y observaciones atípicas. *Revista Iberoamericana de diagnóstico y evaluación*, 2(63), 17-29.
- Valencia, K., Sánchez, J.L., y Duana-Avila, D. (2021). Ciber dependencia y competitividad. *Investigación administrativa* 51(129), 1-19.
- Valencia, K., Velázquez, J.A., y Villegas, E. (2023). ¿Existió Responsabilidad Social Empresarial durante la pandemia? Una visión de estudiantes de licenciatura. *Vinculatégica EFAN*, 9(1), 169-179. <https://doi.org/10.29105/vtga9.1-200>
- Velis, R. H. (2022). La adquisición de la prudencia, la virtud y el amor propio en la formación humana. *Realidad y Reflexión*, 1(55), 209–222. <https://doi.org/10.5377/ryr.v1i55.14432>
- Zayas, I. (2019). La competitividad en las empresas agropecuarias a través de la responsabilidad social empresarial. *Revista mexicana de Agronegocios*, 45(1), 273-283.



## Anexos

### 1. Instrumento de medición

El instrumento, se obtuvo del Centro Mexicano para la Filantropía A.C., el cual es utilizado para la obtención del denominado Distintivo ESR® PyME 2019 (1 a 5 años), y se adaptó con una escala de Likert para facilitar su llenado por parte de los entrevistados, como sigue:

Indicaciones para responder al cuestionario de Responsabilidad Social Empresarial: utilizando una escala del 1 al 5, donde el 1 significa “totalmente en desacuerdo”, el 2 “en desacuerdo”, el 3 “neutral”, el 4 “de acuerdo” y el 5 “totalmente de acuerdo”, ¿cómo evaluaría usted las siguientes preguntas?

Consulta de Indicadores por cuestionario

Distintivo ESR® PyME 2019 (1 a 5 años)

Ítem	Indicador	1	2	3	4	5
	<b>Gestión de la RSE en la empresa (PyMEs)</b>					
1	¿La empresa ha identificado los motivadores internos y externos para la adopción y ejercicio de su responsabilidad social?					
2	¿La empresa ha generado una Declaración de RSE?					
3	¿La empresa hace público su compromiso y aspiraciones en RSE?					
4	¿La empresa cuenta con medidas de atención y protección a los clientes y/o consumidores?					
5	¿La empresa alinea los aspectos de responsabilidad social en su misión, visión, valores, planeación estratégica y código de comportamiento?					
6	¿La empresa identifica y monitorea los temas sociales, éticos y ambientales relevantes para sus operaciones y reputación, a través de los cuales determina objetivos específicos?					
7	¿La empresa ha trabajado en la sensibilización y compromiso de sus gerentes y colaboradores, con respecto a la responsabilidad social de la organización?					

8	¿La empresa cuenta con un responsable con autoridad para analizar y coordinar los esfuerzos de responsabilidad social en la organización?					
9	¿La empresa ha realizado un inventario de acciones sociales y/o medioambientales en la comunidad en la que opera?					
10	¿La empresa ha identificado los grupos internos y externos que impactan directa o indirectamente en su actividad?					
11	¿La empresa ha analizado el alcance de las expectativas que tienen los grupos de interés que conforman las comunidades en que opera?					
12	¿La empresa establece compromisos explícitos con sus principales grupos de interés?					
13	¿La empresa asigna recursos para respaldar sus compromisos sociales y/o ambientales?					
14	¿La empresa compara su desempeño socialmente responsable con el de otras empresas?					
15	¿La empresa cuenta con mecanismos formales de denuncia ante posibles prácticas de corrupción?					
<b>Calidad de Vida en la empresa (PyMEs)</b>						
16	¿La empresa garantiza condiciones en la composición de salarios, liquidaciones y despidos similares o superiores a los de su competencia?					
17	¿La empresa garantiza que la composición de salarios y beneficios de sus colaboradores sea clara y detallada?					
18	¿La empresa respeta el derecho de sus colaboradores a negociar colectivamente en materia laboral y aprueba su libertad de asociación?					
19	¿La empresa mantiene a sus colaboradores informados sobre los asuntos relevantes y cambios importantes que les afectan?					
20	¿La empresa garantiza la igualdad de trato en cuanto a género, orientación sexual, edad, condición social y origen étnico, dando las mismas oportunidades a todos en la contratación, promoción, remuneración y división del trabajo, con lo que se elimina toda discriminación?					
21	¿La empresa prohíbe el trabajo forzado u obligatorio?					

22	¿La empresa prohíbe el uso de trabajo infantil en todas sus formas?					
23	¿La empresa otorga prioridad a la relación de los colaboradores con sus familias como parte de su estrategia de responsabilidad laboral?					
24	¿La empresa cuenta con horarios flexibles y/o esquemas de trabajo en casa, en aquellas áreas en que su operación lo permite?					
25	¿La empresa considera trato especial para las madres y padres trabajadores con hijos pequeños?					
26	¿La empresa extiende prestaciones laborales y beneficios a los familiares directos de sus empleados?					
27	¿La empresa reconoce la importancia de fomentar la educación y preparación de sus colaboradores para la sustentabilidad de su negocio, por lo que promueve que sus empleados cubran un mayor número de horas de capacitación de lo que exige la ley?					
28	¿La empresa establece procedimientos que hagan de la calificación, la habilidad y la experiencia, las bases para el reclutamiento, colocación, capacitación y superación del personal?					
29	¿La empresa analiza y controla los riesgos para la salud y la seguridad derivados de sus actividades y toma acciones para erradicarlos?					
30	¿La empresa promueve condiciones, hábitos y prácticas de trabajo saludables?					
	Indicar qué otro(s) subtema(s) dentro de Calidad de vida está atendiendo su empresa.					
<b>Ética empresarial (PyMEs)</b>						
31	¿La empresa adopta prácticas de transparencia, equidad y rendición de cuentas, involucrando a socios y directores con sus principales grupos de relación?					
32	¿La empresa establece mecanismos para determinar la responsabilidad de sus colaboradores por los resultados de sus decisiones y actividades, sean éstos positivos o negativos?					
33	¿La empresa establece mecanismos para evitar la discriminación de sus empleados, socios, clientes, partes interesadas ni a nadie con quien tenga algún tipo de relación?					

34	¿La empresa conoce, respeta y apoya la protección de los derechos humanos en su ámbito de influencia?					
35	¿La empresa establece y difunde un código de comportamiento frente a sus principales grupos de relación?					
36	¿La empresa previene y evita todo tipo de complicidad en situaciones que afecten los derechos humanos?					
37	¿La empresa difunde entre sus grupos de relación los valores y/o principios que guían su actuación?					
38	¿La empresa explica a sus colaboradores sus mecanismos anticorrupción y les informa cómo garantizar su cumplimiento?					
39	¿La empresa previene que sus colaboradores se involucren en actos de corrupción o conflicto de intereses?					
40	¿La empresa cuenta con mecanismos de prevención, control, denuncia y sanción ante posibles prácticas de corrupción en todos sus niveles?					
41	¿La empresa vigila y sanciona la realización o promoción de negocios ilegales por parte de sus funcionarios, subcontratistas y/o proveedores?					
42	¿La empresa proporciona toda la información relevante sobre el negocio, sus productos y servicios?					
43	¿La empresa garantiza la honradez, legalidad y claridad en todas sus operaciones y transacciones?					
44	¿La empresa opera con prácticas de mercado honestas, transparentes y de colaboración con otras empresas y organismos de su sector?					
45	¿La empresa emplea prácticas de comercialización basadas en criterios éticos y legales que garanticen una competencia leal?					
	Indicar qué otro(s) subtema(s) dentro de Ética empresarial está atendiendo su empresa					
<b>Promoción ética y consumo responsable</b>						
46	¿La empresa acompaña sus productos con información suficiente sobre sí misma y sobre cómo contactarla en caso de cualquier aclaración?					

47	¿La empresa asegura el respeto a la privacidad y la inviolabilidad de los datos personales de sus clientes y consumidores?					
48	¿La empresa da a conocer abiertamente los precios e impuestos totales, los términos y condiciones de los productos y servicios, así como cualquier accesorio que pueda ser necesario para el uso y los costos de entrega adicional?					
49	En operaciones de crédito, ¿la empresa proporciona detalles de la tasa de interés anual real, así como todos los costos adicionales involucrados, la cantidad a pagar, el número de pagos y la fecha de vencimiento de las cuotas?					
50	¿La empresa examina preventivamente las campañas publicitarias, verificando que estén alineadas con los valores de la empresa?					
51	¿La empresa se abstiene de promocionar cualquier producto o servicio para adultos, explícito o no, en programas familiares y/o para menores de edad?					
52	¿La empresa establece mecanismos que aseguran el cumplimiento de las restricciones en la venta de los productos controlados que comercializa?					
53	¿La empresa cuenta con medidas específicas de atención a su publicidad y comunicaciones dirigidas a la población infantil y juvenil?					
54	¿La empresa utiliza contratos que están escritos en lenguaje claro y comprensible y son transparentes con respecto a la duración y los periodos de cancelación?					
55	¿La empresa ofrece a los consumidores productos y servicios beneficiosos desde el punto de vista social y ambiental, considerando el ciclo de vida completo y reducción de los impactos negativos para el medio ambiente y la sociedad?					
56	¿La empresa proporciona información a los consumidores sobre el desempeño, impactos, manejo, almacenamiento y eliminación de productos y servicios, incluyendo el manejo apropiado de envases y embalajes para evitar impactos negativos para el medio ambiente y la sociedad?					
57	¿La empresa utiliza programas de etiquetado para comunicar aspectos ambientales positivos, eficiencia energética y otras características socialmente beneficiosas de los productos y servicios?					

58	¿La empresa ofrece certificados de garantía que sean adecuados para la duración esperada de la vida útil del producto?					
59	¿La empresa ofrece a los consumidores la opción de devolver los productos dentro de un período específico de tiempo u otras soluciones adecuadas?					
60	¿La empresa ofrece mantenimiento y reparación a un precio razonable y en ubicaciones asequibles y proporciona información adecuada sobre el plazo previsto para la disponibilidad de los repuestos de los productos?					
61	¿La empresa informa consistentemente, de forma suficiente, exacta y clara sobre el contenido, seguridad, mantenimiento, almacenaje y eliminación del producto y/o servicio, para que el cliente o consumidor pueda tomar decisiones sobre el mismo?					
62	¿La empresa pone a disposición de sus clientes y proveedores información a sobre los posibles riesgos en el uso, manejo y/o consumo de sus productos y/o servicios?					
63	¿La empresa procura activamente que sus comunicaciones coadyuven al consumo responsable de sus productos y/o servicios?					
	Indicar qué otro(s) subtema(s) dentro de Consumo Responsable está atendiendo su empresa:					
	<b>Vinculación con la comunidad (PyMEs)</b>					
64	¿La empresa identifica y monitorea los temas o asuntos comunitarios importantes para su operación y reputación?					
65	¿La empresa conoce e identifica las particularidades de la comunidad local para prevenir posibles conflictos respecto a sus costumbres y creencias que pueda provocar su manera de operar?					
66	¿La empresa establece relaciones de diálogo y colaboración con grupos organizados de la comunidad?					
67	¿La empresa participa en asociaciones y foros empresariales donde, a través de su liderazgo, impulsa acciones de influencia social?					
68	¿La empresa promueve acciones de voluntariado entre sus empleados, proveedores, acreedores, clientes e instituciones con las que se relaciona?					
69	¿La empresa se involucra en acciones que erradiquen el analfabetismo y promuevan el desarrollo educativo y el conocimiento local?					

70	¿La empresa participa a través de alianzas intersectoriales en la discusión y atención de temas de interés público?				
71	¿La empresa analiza el impacto de sus decisiones de inversión directa sobre la comunidad, las cuales ayudarán a aliviar la pobreza a través de la creación de empleo?				
72	¿La empresa posee estrategias para el desarrollo de sus proveedores, en particular de los locales?				
73	¿La empresa incluye dentro de sus proveedores a organizaciones de la sociedad civil o grupos comunitarios usualmente excluidos?				
74	¿La empresa contribuye con programas de negocio a incrementar la disponibilidad de productos y/o servicios que los sectores de menor ingreso de la comunidad necesitan?				
75	¿La empresa apoya iniciativas adecuadas para estimular la diversificación de la actividad económica existente en la comunidad?				
76	¿La empresa selecciona y apoya causas sociales afines a su negocio y/o a los intereses de su comunidad interna?				
77	¿La empresa patrocina proyectos sociales coordinados por asociaciones en las comunidades en las que opera?				
78	¿La empresa involucra a sus colaboradores, dueños o accionistas y/o proveedores en sus programas de inversión y desarrollo social?				
	Indicar qué otro(s) subtema(s) dentro de Vinculación con la comunidad está atendiendo su empresa.				
<b>Cuidado y preservación del medio ambiente (PyMEs)</b>					
79	¿La empresa determina anticipadamente cuál debe ser su comportamiento a favor del medioambiente, sus acciones para aprovechar mejor los recursos y sus principales retos en este ámbito?				
80	¿La empresa realiza cambios y mejoras en sus procesos, productos y/o servicios para reducir la contaminación, siempre en la medida de lo posible?				
81	¿La empresa hace uso de mecanismos que aminoren o compensen el impacto al medio ambiente, ocasionado por sus operaciones, actividades y/o productos?				
82	¿La empresa toma medidas para reducir el impacto medioambiental en términos de transporte?				

83	¿La empresa promueve un aprovechamiento alternativo (reutilización, reciclaje, reducción, donación o venta) a sus residuos, sub productos y desechos, antes que buscar una disposición final adecuada?					
84	¿La empresa tiene programas para el uso responsable de insumos de oficina, en especial para reducir el uso de papel, agua, combustibles y energía eléctrica?					
85	¿La empresa cuenta con equipo, maquinaria, procesos, programas y/o metodologías que promueven el ahorro y la eficiencia energética?					
86	¿La empresa conserva, trata y/o reutiliza el agua en sus diversas operaciones?					
87	¿La empresa evita que sus productos y/o servicios generen afectaciones negativas al medioambiente?					
88	¿La empresa cuenta con criterios ambientales para la adquisición de materiales y los utiliza en la selección de sus proveedores?					
89	¿La empresa implementa medidas para reducir y minimizar de manera progresiva las emisiones directas e indirectas de GEI que se encuentran dentro de su operación?					
90	¿La empresa identifica los impactos negativos y potenciales sobre los ecosistemas y la biodiversidad generados por sus operaciones?					
91	¿La empresa realiza programas de educación ambiental dirigidos a sus colaboradores y grupos de relación?					
92	¿La empresa difunde a la comunidad externa información ambiental general, reportes explícitos sobre su impacto ambiental e información sobre sus programas y políticas ambientales?					
93	¿Cuenta con medidas de sensibilización orientadas a la construcción de una nueva cultura ambiental y de consumo de productos amigables con el medioambiente?					
	Indicar qué otro(s) subtema(s) dentro de Vinculación con el Medio Ambiente está atendiendo su empresa					



## 2. Frases testimonio del cuestionario

<b>Calidad de vida en la empresa</b>
Igualdad de género y no discriminación de ningún tipo
Fortalecimiento familiar
Ambiente laboral
Ninguno, es un tema de interés nulo
Lo que la empresa tiene es el horario corrido que logra que la calidad de vida familiar sea muy buena
Platicas motivacionales
Situación de Salud, económico, y social.
Platicas motivadoras
Motivación
Bienestar y salud personal
Incentiva la práctica del deporte a través de la sana convivencia familiar.
La empresa se preocupa por la satisfacción del cliente.
Seguridad
Promueven los el respeto entre los compañeros
Buenas prácticas
Seguridad
Actividades recreativas como deporte y festejos
Modelo Tuzos 5S + 1
Oportunidad de realizar prácticas y servicio social

<b>Ética empresarial</b>
Valores
Fomenta la integridad del personal
Competitividad
Trabajar siempre con la verdad
Ahorro
Honestidad, claridad, lealtad, sinceridad.
Platicas motivacionales
De respeto y justicia

Actuar bajo la moral que solo transmite el deporte.
La empresa es honesta con su ética.
Transparencia
Promociona sus instalaciones bu más y seguras
legalidad
Valores
Moral laboral
Modelo Tuzos 5S + 1
Ser transparente y honesto con el personal en cuanto al servicio que ofrece

<b>Promoción ética y consumo responsable</b>
Reciclaje
Términos saludables
Agua, luz e insumos
Señalamientos sobre el uso correcto de agua, luz...
Mantener limpios el producto que vende
Ahorro de luz, agua y insumos
Consumo de buenos alimentos y evitar sustancias dañinas
Piensen en la economía de su principal público.
Actualización de contenido en páginas oficiales.
Calidad
La responsabilidad de ofrecer servicio de calidad
Legalidad
Impacto ambiental
Responsabilidad social
La empresa mantiene contacto permanente durante un contrato, para cualquier duda, sugerencia o aclaración
Crear conciencia en los visitantes y los colaboradores mediante analítica, el ahorro de Agua y energía para generar menor impacto ambiental

<b>Vinculación con la comunidad</b>
Integración

Comunicación continua con proveedores
Responsabilidad social
No lleva acabo estas acciones
Apoyos sociales
Reuniones para más capacitación a los colaboradores, cursos con valor curricular, juntas sobre cambios, mejoras en las empresas.
Apoyos
Mejorar el proceso y calidad de vida de los empleados
Grupo Pachuca y todos los que lo componen hacen un excelente vínculo laboral y social.
La empresa actúa de manera adecuada con la vinculación.
Responsable
La empresa nos involucran en sus acciones
Empresas socialmente responsables y su impacto en la comunidad
Empatía social
La empresa permite manifestarse a través de un portal a todos los cuidados con la finalidad de atender situaciones de su entorno o permitir su crecimiento personal
Desconozco si se hacen o no algunas acciones, por el puesto que tengo.
Acceso libre a personas con discapacidad y niños pequeños

<b>Cuidado y preservación del medio ambiente</b>
Reutilización del agua
El cuidado de ahorro de Luz , agua y materiales
Cuidado de la vegetación
Cuidado del medio ambiente
El cuidado de los residuos y el reciclaje de la materia prima
Reciclaje
El cuidado del agua, luz... El ahorro de ellos para economizar en cuestión de dinero y de igual el impacto económico sea menor.
El cuidado y mejora de las áreas verdes, plantar, regar árboles que están dentro de nuestro perímetro.
Reciclaje
Mantener áreas laborales limpias

Existen códigos y normas para cuidar el medio ambiente.
La empresa se preocupa con el medio ambiente con señales de no contaminación y se preocupa por los recursos naturales.
Cuidar los recursos
En el cuidado eléctrico y agua
Medios técnicos y recursos naturales de la comunidad
Responsabilidad ambiental
Maneja señales de cuidado y ahorro de agua y luz

### 3. Instalaciones de Centro Interactivo Mundo Fútbol y Salón de la Fama

Acceso principal a las instalaciones



Mini Estadio de fútbol



Exposiciones interactivas



Lobby



#### 4. Histogramas de la dimensión gestión de la RSE en la empresa





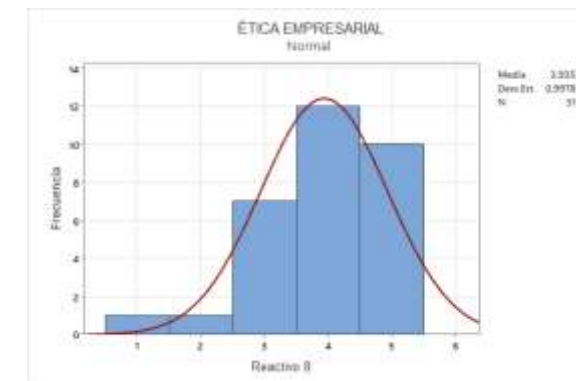
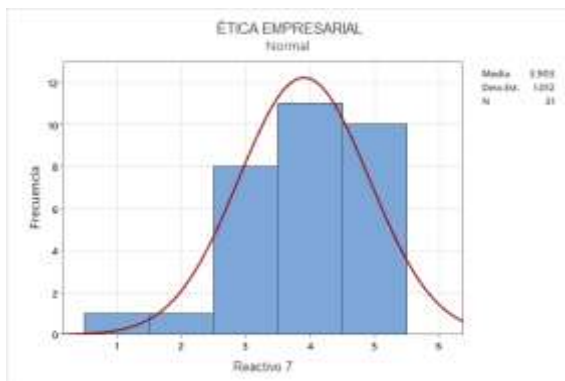
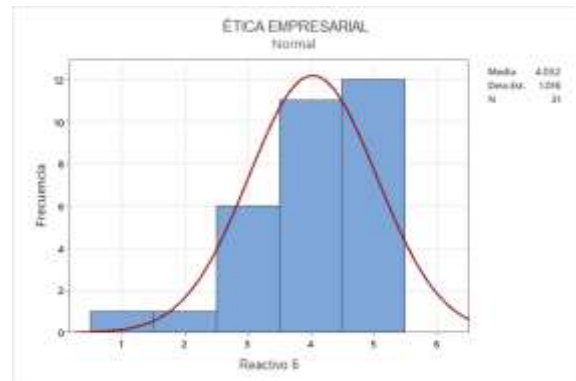
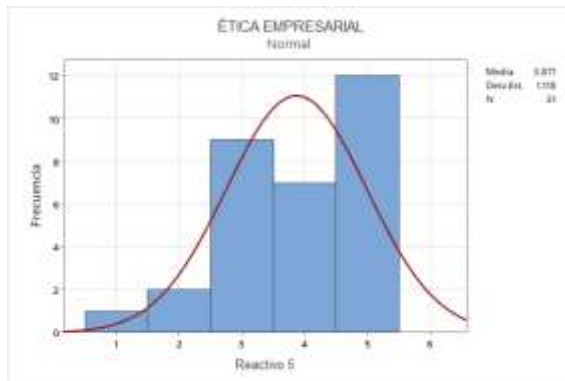
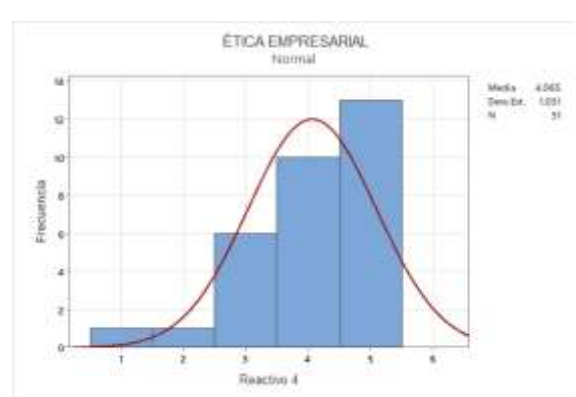
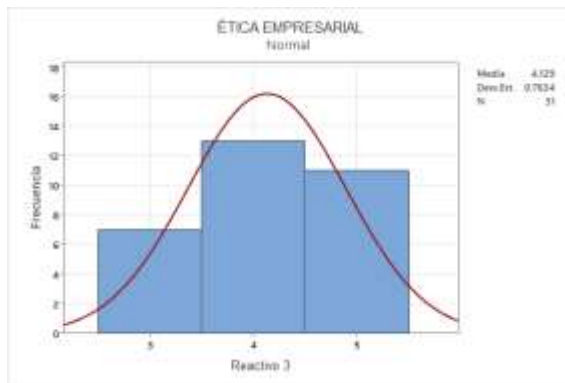
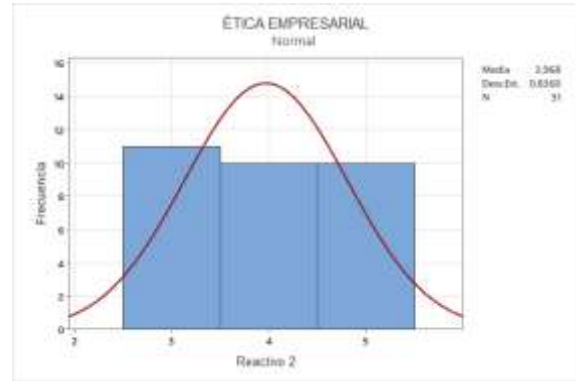
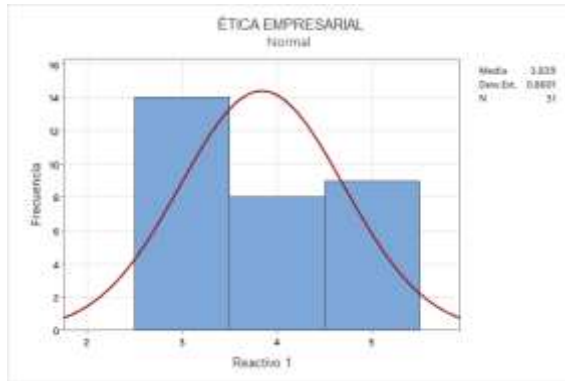


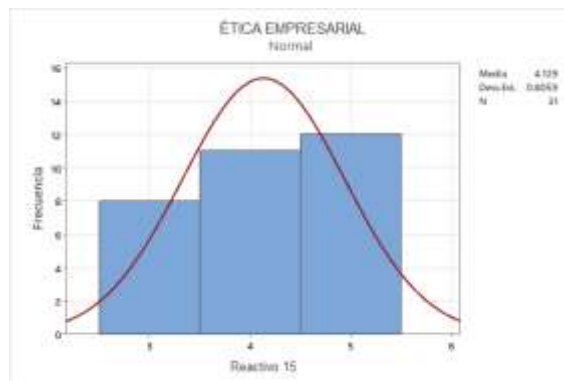
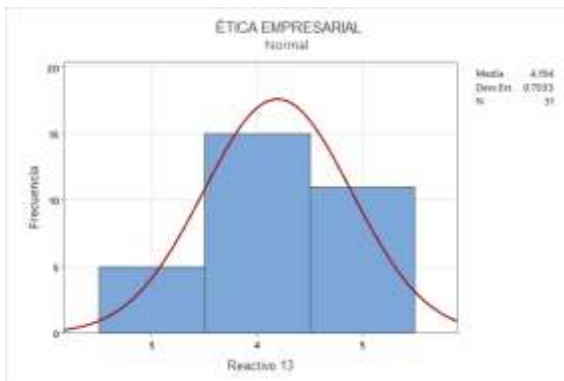
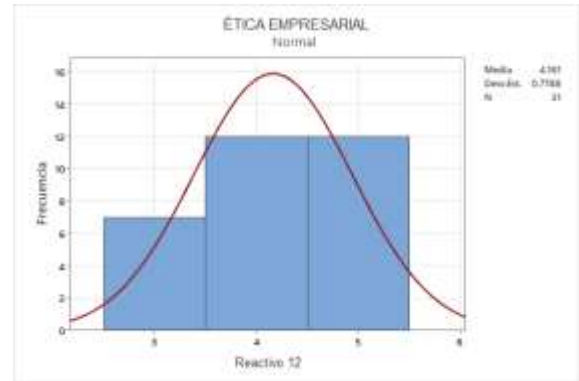
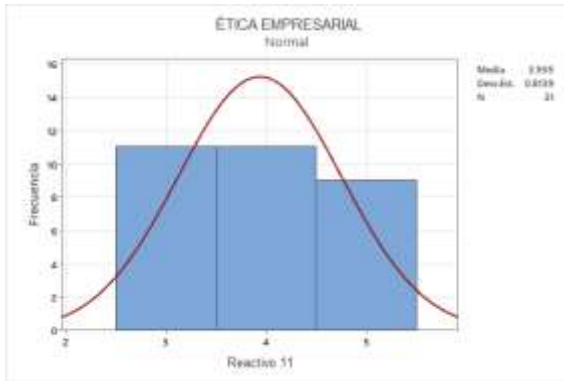
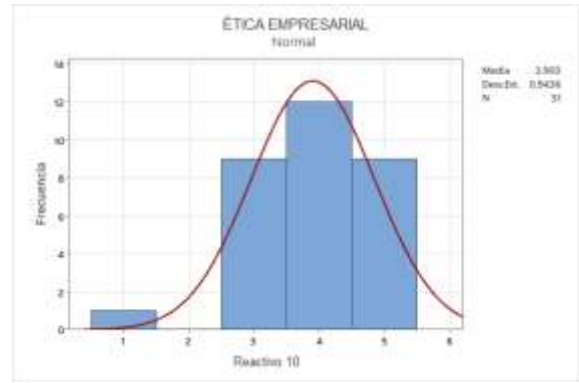
## 5. Histogramas de la dimensión calidad de vida en la empresa



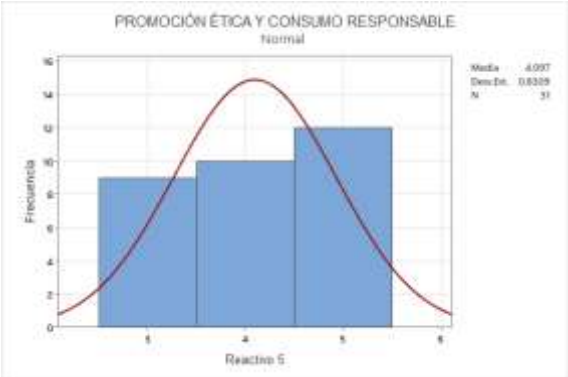
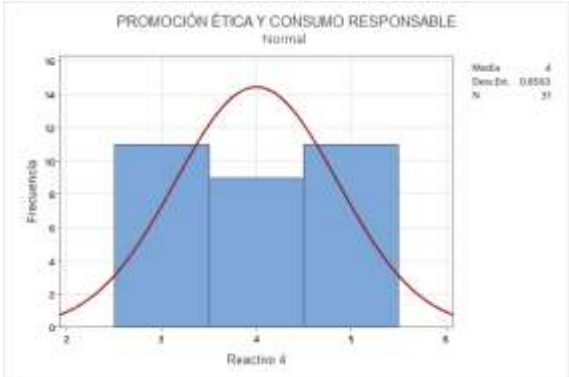
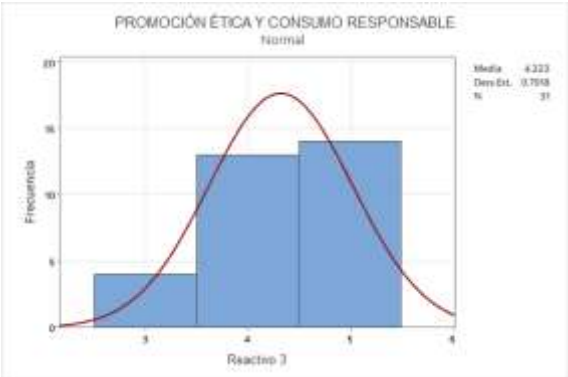
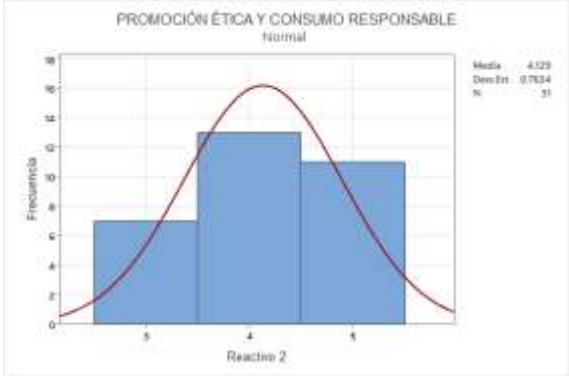


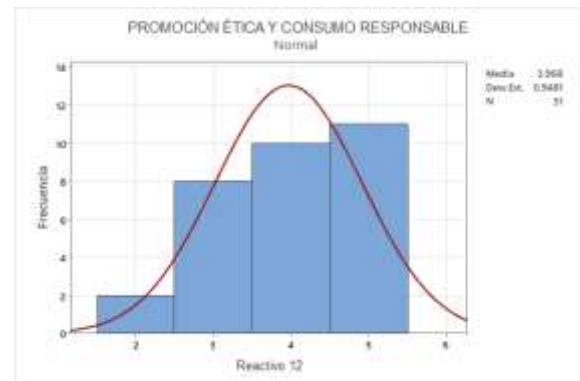
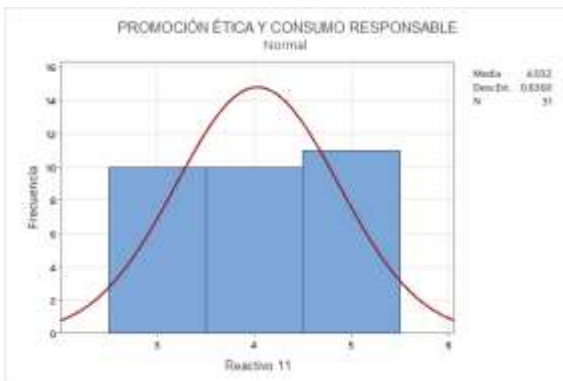
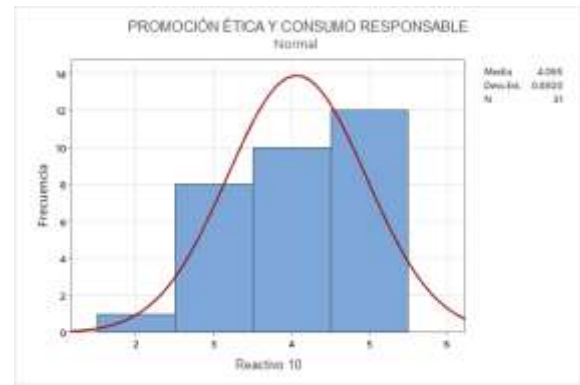
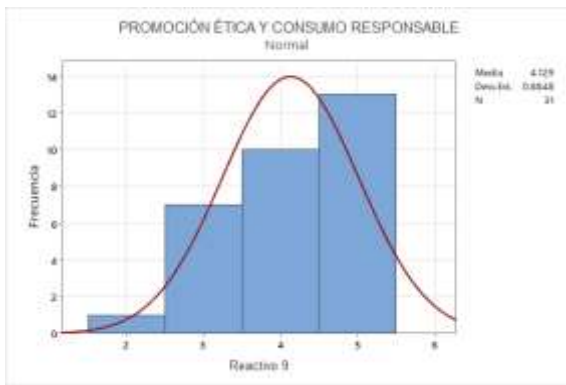
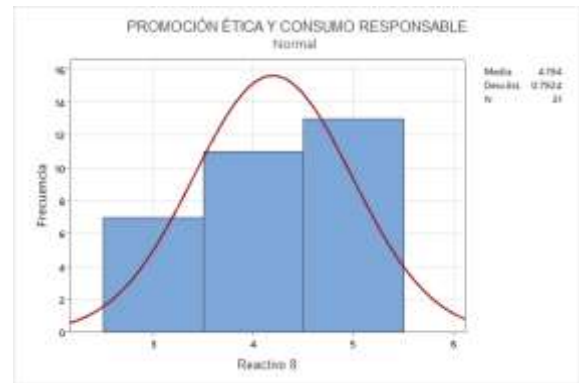
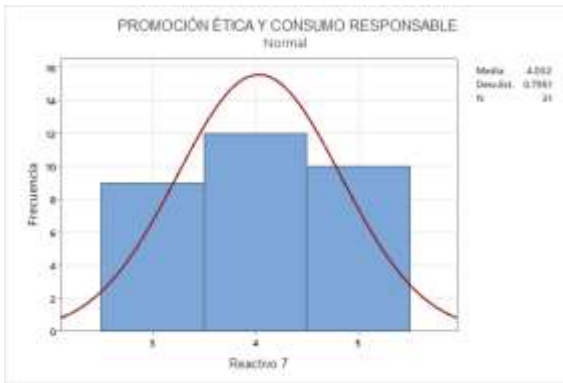
## 6. Histogramas de la dimensión ética empresarial

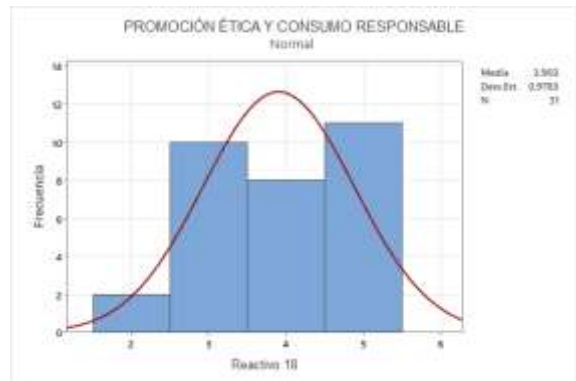
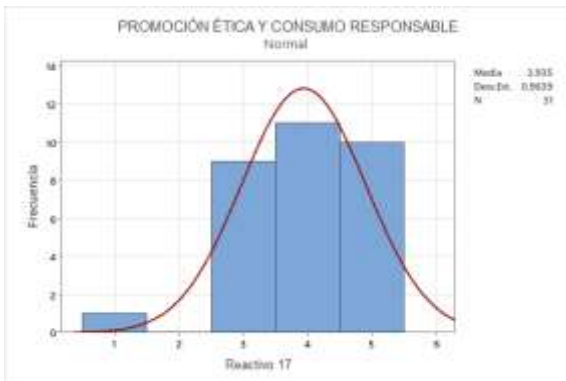
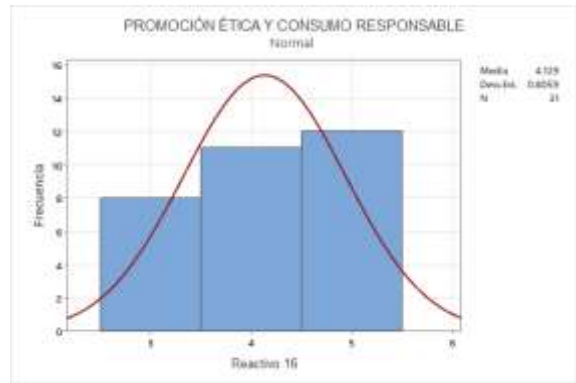
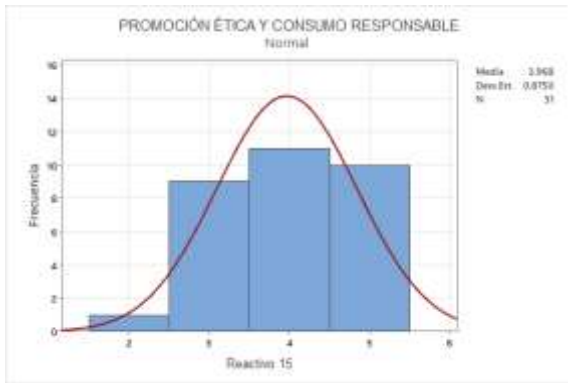
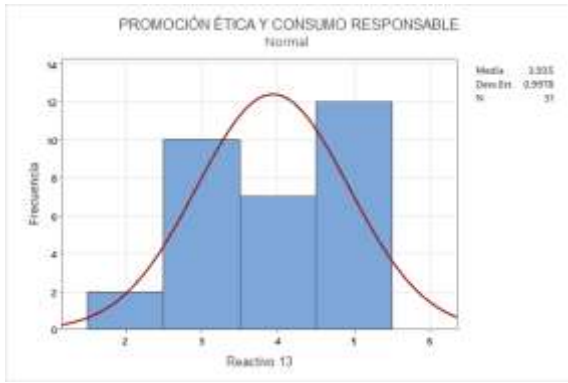




# 7. Histogramas de la dimensión Promoción Ética y consumo responsable







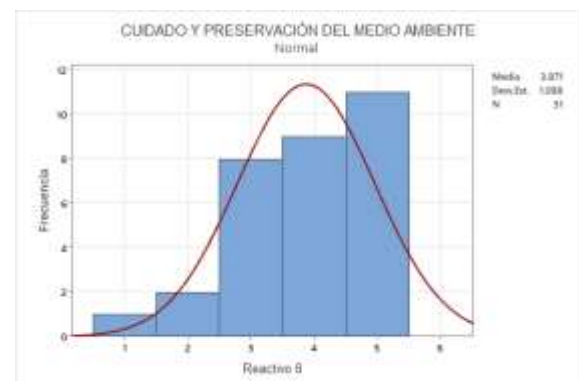
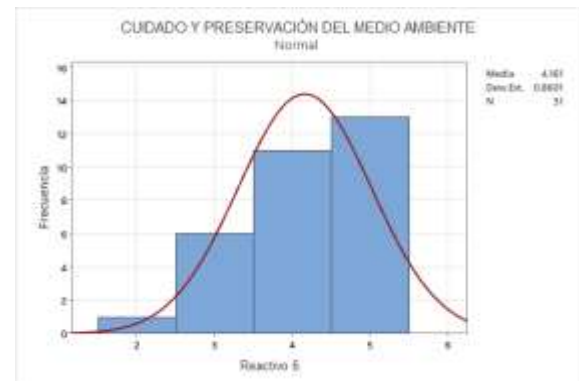
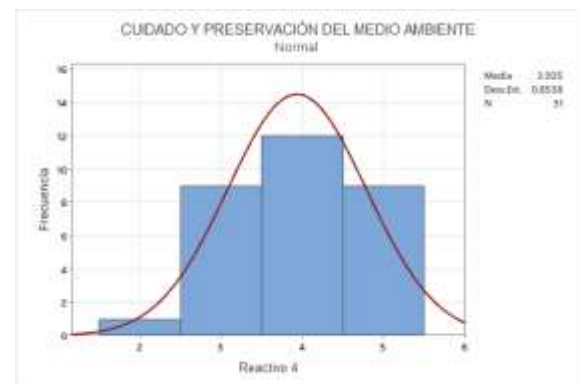
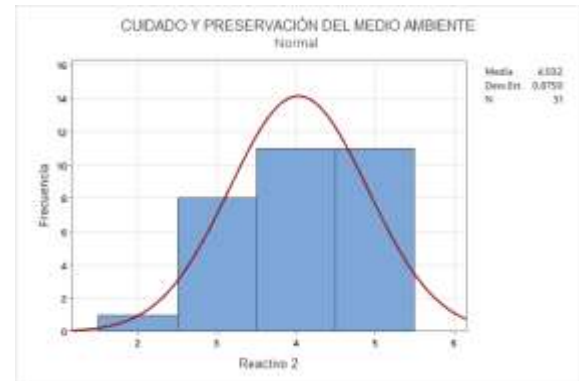
## 8. Histogramas de la dimensión Vinculación con la comunidad

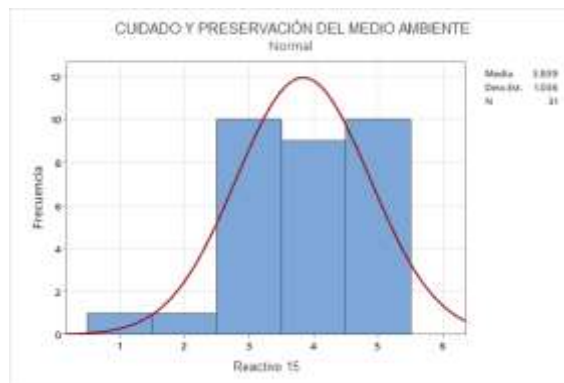
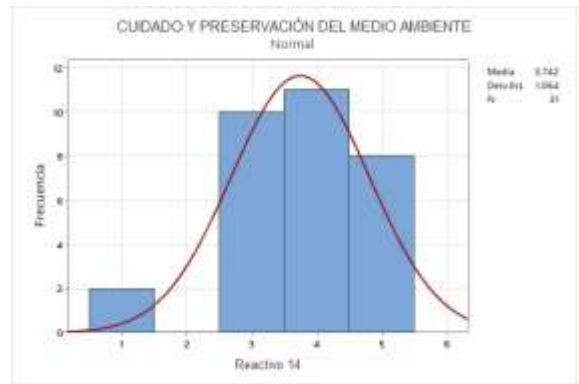
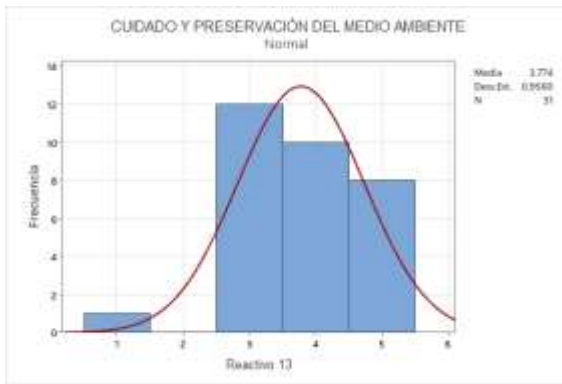
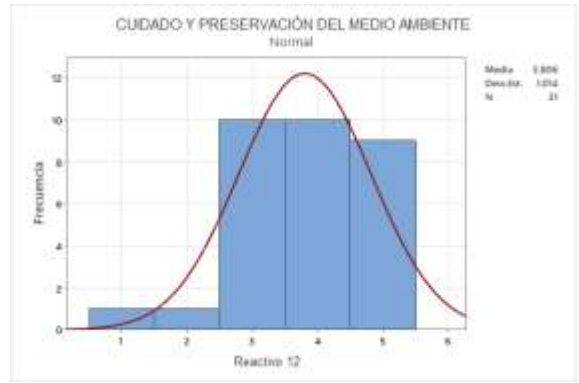
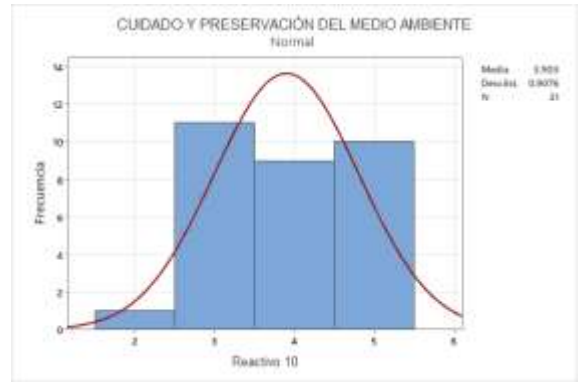






## 9. Histogramas de la dimensión cuidado y preservación del medio ambiente





# 10. Organigrama de Centro Interactivo Mundo Fútbol y Salón de la Fama

