

AGRADECIMIENTOS

Agradezco en primer lugar a mi compañero de vida, mi lector honoris causa José Luis. Por tu paciencia y gran apoyo durante esta aventura de la investigación doctoral, gracias totales.

A mis papás por su incondicionalidad. A la familia presente por su amor y preocupación.

Al comité tutorial: Dra. Enri, por su guía y empuje a lo largo del doctorado. A la Dra. Ana, por el valioso aporte de su experiencia y amistad. Al Dr. Santos por su gran exigencia y visión en la construcción de la investigación, y a los tres por enseñarme a ser una investigadora.

Al CONACYT y al Colegio de San Luis por la oportunidad de estudiar en uno de los grandes centros de investigación del país y por el apoyo económico sin el cual este sueño hubiera sido difícil de concretar.

A mis maestros del COLSAN y compañeros que apoyaron mi paso por el Doctorado con su amistad, consejo, lecturas y compañía.

Un gran reto en mi formación concluye y agradezco estar aquí, y que a pesar de todas las dificultades, hoy inicia una carrera que me apasiona y en la que espero crecer como persona y profesionalmente, mientras haya vida, contagiando a mi entorno de la necesidad e importancia de las ciencias sociales, para pensar y construir una sociedad mejor.

Índice

AGRADECIMIENTOS.....	1
Índice de Tablas, mapas, figuras y gráficos	6
Siglas y anglicismos	8
INTRODUCCIÓN	9
PRIMERA PARTE	26
Capítulo I.....	26
Marco Teórico – Conceptual para examinar las empresas trasnacionales como instituciones del nuevo orden mundial: un análisis tridimensional desde la Responsabilidad Social Corporativa	26
1. Corrientes de las Relaciones Internacionales y pertinencia del Trasnacionalismo como marco teórico.....	28
2. Perspectiva teórica del trasnacionalismo	31
3. El papel de las empresas trasnacionales en el nuevo orden mundial	39
3.1 Trasnacionales y Responsabilidad Social Corporativa (Estado del Arte)	42
3.2 ¿Quiénes conforman los grupos de interés y cómo influyen en la RSC?	45
4. Las empresas trasnacionales como instituciones desde la conceptualización del Nuevo Institucionalismo Sociológico.....	48
5. Alianzas Público Privadas en materia de Responsabilidad Social Corporativa	59
5.1 Alianzas público- privadas para el desarrollo	62
6. La Responsabilidad Social Corporativa como marco conceptual	63

6.1 La Responsabilidad Social Corporativa desde el Desarrollo Sustentable	77
6.2 Relevancia de las prácticas ambientales en la cadena de suministros automotriz	80
7. Vinculación con la Responsabilidad Social Corporativa de las empresas instaladas en México	81
Consideraciones finales	87
Capítulo II.....	90
Marco Normativo Ambiental.....	90
2. La Agenda Ambiental Internacional y Local.....	91
2.1 El papel del Derecho Internacional en las iniciativas Ambientales.....	91
3. Marco Normativo Internacional	95
4. El Pacto Mundial: orígenes, evolución y su relación con el Derecho Internacional Económico	108
5. La Red del Pacto Mundial en México	114
6. Marco Normativo ambiental mexicano	119
7. Indicadores que miden la Responsabilidad Social Corporativa Ambiental	126
8. Gestión Ambiental.....	130
8.1 Sistemas de Gestión Ambiental.....	131
9. Otros indicadores	136
Consideraciones Finales	139
SEGUNDA PARTE	142

Marco Metodológico de aplicación a la Responsabilidad Corporativa Ambiental de Ford	142
1. Recolección de datos e interpretación de los datos, descripción de los instrumentos ..	142
2. Análisis de Redes Sociales	143
3. El Grado de Estandarización Ambiental de la empresa y el Índice de Reputación como variables de medición	144
3.1 Grado de Estandarización Ambiental	144
3.2 Índice de Reputación.....	146
Capítulo III	147
“Estudio de caso Ford Hermosillo: Hallazgos de Responsabilidad Social Corporativa Ambiental desde la autorregulación empresarial y percepción de la comunidad”	147
1. Análisis de las Redes de Responsabilidad Social Corporativa de Ford	148
2. Grado de Estandarización Ambiental	157
3. Aspectos generales del caso	158
3.1 Antecedentes históricos y evolución de la industria automotriz en México	161
4. La planta de Estampado y Ensamble Ford Hermosillo y los derechos laborales	165
5. Efectos de la actividad de la planta Ford en el Medio Ambiente de Hermosillo ...	170
6. Gestión Ambiental de Ford Hermosillo	175
7. Percepción de la población de Hermosillo respecto a la Armadora Ford	179
Consideraciones finales: Ford Hermosillo, una empresa socialmente responsable	184

CONCLUSIONES Y REFLEXIONES.....	188
Desafíos a la aplicación de la Responsabilidad Social Corporativa Ambiental en un entorno multi-iniciativas.....	188
1. Ford y las iniciativas del Pacto Mundial y del Centro Mexicano de Filantropía: la integración pendiente	190
2. Aportes a las Ciencias Sociales y retos pendientes	192
3. Alcances y limitaciones del concepto de Responsabilidad Social Corporativa: el reto epistemológico	195
4. Pendientes de la Responsabilidad Social Corporativa en México.....	197
5. Importancia del enfoque trasnacional en el análisis de la empresa local	197
6. Aportes del Nuevo Institucionalismo Sociológico al estudio de la RSC	198
7. Reflexiones Finales.....	199
BIBLIOGRAFÍA	202
Anexos	220

Índice de Tablas, mapas, figuras y gráficos

Gráfico 1	Emisiones de CO2, toneladas métricas por actividad manufacturera	11
Gráfico 2	Exportaciones del Sector Automotriz a 2014	15
Tabla 1	Armadoras de vehículos ligeros en México	16
Figura 1	Esquema de los Paradigmas y Disciplinas en las Ciencias Sociales	27
Tabla 2	Características del transnacionalismo en las relaciones internacionales	33
Figura 2	Espacios Sociales transnacionales	34
Tabla 3	Niveles de Instituciones	51-52
Tabla 4	Evolución del concepto de Responsabilidad Social Corporativa	67
Figura 3	Niveles de Responsabilidad de una Empresa hacia dentro y fuera	69
Figura 4	Cronología de Conferencias e Iniciativas Medioambientales	74
Figura 5	Cronología de Conferencias e Iniciativas Medioambientales	75
Figura 6	Componentes de la Responsabilidad Social Corporativa	77
Figura 7	Entendimiento Esférico del Desarrollo	79
Tabla 5	Alianzas Público-Privadas y del Tercer Sector en materia de Responsabilidad Social Corporativa	83-84
Gráfico 3	Comportamiento histórico del distintivo ESR	85
Gráfico 4	Reducción mundial de las sustancias que consumían la capa de ozono	98
Figura 8	Esquema explicativo de las Alianzas Público Privadas	101
Figura 9	Estructura organizacional del Marco Decenal de Consumo y Producción Sostenible	104
Tabla 6	Los diez principios del Pacto Mundial.	109
Figura 10	Estructura Organizacional del Pacto Mundial	110
Evolución de la Política Ambiental en México.		
Figura 11	Organizaciones adheridas al Pacto Mundial en México	117
Figura 12	Comité Ejecutivo de la Red del Pacto Mundial México	117
Figura 13	Evolución de la Política Ambiental en México	119
Tabla 7	Normas Mexicanas NOM-ECOL vigentes de la Industria Manufacturera en México	125
Tabla 8	Principales normas en materia de Responsabilidad Social Corporativa	128
Tabla 9	Validación EMAS	134
Tabla 10	Elementos constitutivos de un SGA	135
Figura 14	Cédula de Operación anual	139
Tabla 11	Ponderación y Matriz de Alianzas	149
Tabla 12	Ponderación y Matriz de Atributos	150
Fortaleza de Nodos entre las diferentes organizaciones: OSC, Gobierno, Instituciones Educativas y Empresas.		
Red 1		151
Red 2	Demostración de Alianzas APPD	152
Red 3	Naturaleza, vínculo ONG y Ford's México	153
Red 4	OSC, Academia, Cámaras y Empresas	154

Red 5	Medidas de Centralidad	155
Red 6	Comparativo entre la red dirigida a la Red del Pacto Mundial México vs la Red de CEMEFI	156
Mapa 1	Localización de la ciudad de Hermosillo, Sonora	158
Gráfica 5	Porcentaje de ocupación por sector de actividad económica en Hermosillo	159
Mapa 2	Planta de Estampado y ensamble Ford Hermosillo y filiales	160
Figura 15	Historia de la Planta Ford Hermosillo	163
Mapa 3	Localización estratégica planta Ford, cercanía al puerto de Guaymas, Sonora	164
Ilustración 1	La primera carrocería de Ford Hermosillo, 1986	167
Mapa 4	Zonas de veda para la extracción de aguas subterráneas por región hidrológica administrativa	170
Mapa 5	Obras de agua para reabastecimiento de Hermosillo	172
Mapa 6	Distribución de agua por sectores de la ciudad	173
Figura 16	Sistema de Gestión Ambiental Ford Motor Company	175
Figura 17	Procedimiento ISO 14001, sistemas de Gestión Ambiental	178
Tabla 13	Las 50 empresas con mayor reputación en México	179
Tabla 14	Empresas automotrices clasificadas entre las 100 mejores empresas visibles en Estados Unidos por su fortaleza en Reputación Corporativa	180
Gráfico 6	Población por género entrevistada	182
Gráfico 7	Distribución de la percepción	182
Gráfico 8	Distribución de categorías más votadas	183
Gráfico 9	Sumatoria de los valores votados en encuesta	184

Siglas y anglicismos

APPD: Alianzas Público Privadas para el Desarrollo

CEMEFI: Centro Mexicano para la Filantropía

DAI: Derecho Ambiental Internacional

EIA: Evaluación de Impacto Ambiental

ESR: Empresa Socialmente Responsable

ETN: Empresa trasnacional

GEI: Gases efecto invernadero

GRI: Iniciativa de Reporte Global

ISO: Normas Internacionales de Estandarización

MIA: Manifestación de Impacto Ambiental

NIS: Nuevo Institucionalismo Sociológico

NOM: Norma Oficial Mexicana

OIG: Organizaciones Intergubernamentales

OSC: Organizaciones de la Sociedad Civil Organizada (usada como sinónimo de ONG)

PM: Pacto Mundial de Naciones Unidas

RSC: Responsabilidad Social Corporativa

SGA: Sistema de Gestión Ambiental

SEMARNAT: Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

Shareholders: Accionistas

Stakeholder: Grupos de interés

TLCAN: Tratado de Libre Comercio de América del Norte

Justificación de la investigación

Es un hecho que el mundo cada vez está más influenciado por las corporaciones multinacionales. Las reglas de dichas organizaciones parecen estar por encima de cualquier control democrático, incluso de la reconstrucción del Estado de Bienestar.

La sociedad se enfrenta a una mercantilización de los derechos básicos del ser humano que no permiten el goce de una vida digna: la ética corporativa parece ubicarse fuera del mismo sistema capitalista y su influencia termina perfilándose como una especie de “poder blando” a través de sus códigos de conducta y autorregulación. La moral de la compañía se reduce a estatutos que buscan crear nuevos equilibrios entre mercado y democracia, desde la convicción y no el derecho. (Hernández Zubizarreta, 2008).

No obstante, en la década de 1980 se abre un modelo nuevo de empresa que se responsabiliza más con la sociedad a través de la satisfacción de las necesidades humanas y el servicio a la comunidad, (Hernández Zubizarreta, 2008). Se vuelven parte de los objetivos sociales de la corporación el compromiso frente a la sustentabilidad, el codesarrollo y los derechos humanos.

Diversos autores han planteado que el único vínculo entre empresa y sociedad se encuentra en la filantropía, esto es, además del contrato económico de la firma con la colectividad existe otro implícito de tipo social. De aquí surge la denominación a las compañías como “Razón Social”, (Roitter, 1996); por tanto, se supone como parte de su gestión el capital económico, humano, medioambiental y social.

Las trasnacionales adoptan voluntaria y unilateralmente el discurso de la RSC durante la década de los noventa. Las legislaciones de los países receptores de inversión, así como los códigos internacionales, se ven inmersas también dentro de esta dinámica, (Hernández Zubizarreta, 2008).

El investigador mexicano Luis Montaña ve a la RSC como una herramienta administrativa de confrontación eficiente ante la crítica social originada por la indignación en los excesos de las multinacionales. La RSC se enmarca como una “mera moda gerencial”, donde las corporaciones la practican para proyectar una buena imagen que facilite la obtención de ganancias, (Montaña, 2016:18).

Es así como las empresas trasnacionales convierten a la autorregulación, la voluntariedad y la no exigibilidad jurídica en elementos centrales restrictivos de la RSC, consolidándola como su referente de control. La verdadera dimensión de la RSC no puede aislarse del poder que le confiere el Derecho Comercial Internacional a las trasnacionales, el cual emana del Derecho Privado y fija los principios legales aplicables a las relaciones comerciales que superan al Derecho Interno.

Las trasnacionales emprenden acciones compensatorias para neutralizar sus efectos en el medio ambiente, (reforestación, reducción de emisiones de gases y reciclaje de agua y residuos, entre otras), que van de acuerdo al cumplimiento de las regulaciones locales y nacionales¹. No obstante la mayoría no van más allá de dichos actos, dado que no sufren

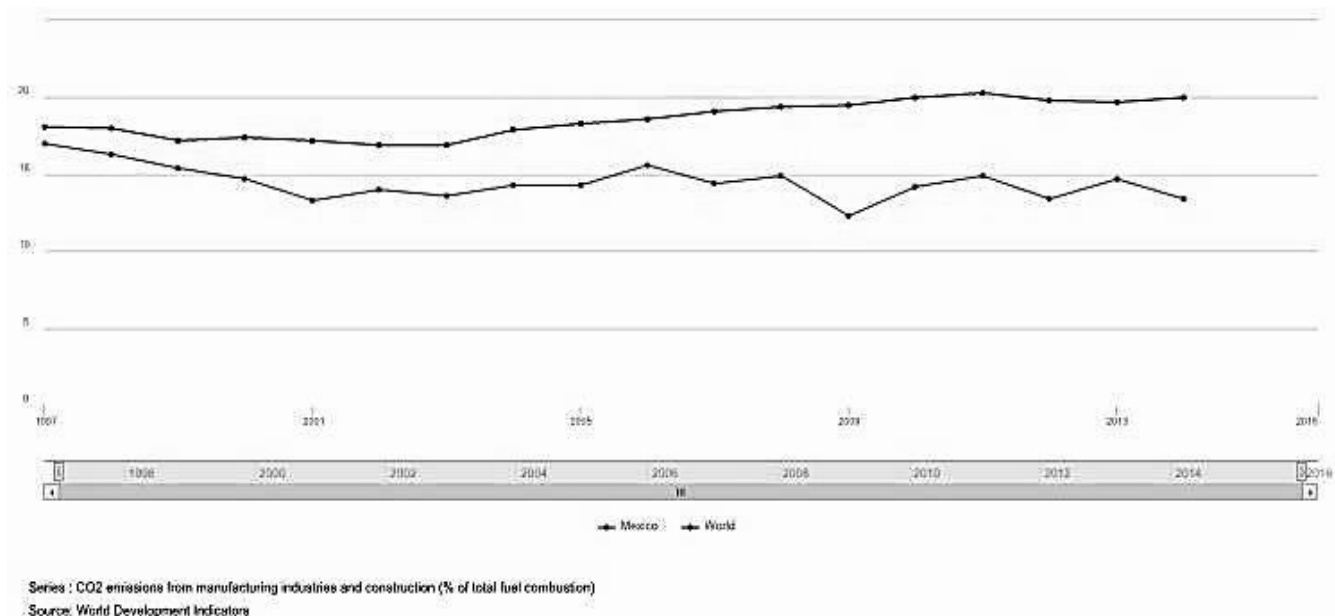
¹ Cumplimiento de la presentación de la Manifestación de Impacto Ambiental ante la SEMARNAT, documento que consiste en un cuestionario de preguntas generales, el cual, una vez aprobado, rara vez vuelve a revisarse y actualizarse. Cumplimiento de las NOMS señaladas para la Industria Automotriz.

penalizaciones mayores por parte de organismos internacionales ante esta “voluntariedad” y “retroacción”.

Uno de los principales incentivos que tienen las transnacionales en México, para adherirse a los principios de la RSC es acreditarse como Empresa Socialmente Responsable (en adelante ESR). En este sentido, la propuesta es un mecanismo primordial dentro de la compañía para resolver la preocupación por la ética, las personas, la comunidad y el medio ambiente.

La elección de estudiar la gestión ambiental de las automotrices y su concordancia con los principios de la RSC, se hace en primer lugar por el interés en revisar las afirmaciones de los diversos autores, descritas en párrafos anteriores, cuestionando estos postulados y pretendiendo acercarse al enfoque ambiental de la RSC.

Gráfico 1. Emisiones de CO2, toneladas métricas por actividad manufacturera (incluido ramo automotriz)



Fuente: Banco Mundial, datos a 2016

En segundo lugar, el interés particular en la industria automotriz radica en que parte fundamental del problema medioambiental se origina por la contaminación del aire que generan los procesos de producción de dicho sector, cómo se aprecia en el gráfico 1.

Esto cobra aún más importancia ya que el ramo automotriz en el país representa el 3.6% del PIB nacional y el 20.3% del PIB manufacturero. Su participación en las exportaciones lo coloca como la industria más importante con aproximadamente 37.500 millones de dólares mensuales (automóviles, camionetas, camiones y autopartes), (INEGI, 2015).

México ocupa el octavo lugar mundial por unidades producidas y el sexto en unidades exportadas. La capacidad productiva del sector automotriz en México se sustenta principalmente en exiguos costos de operación derivados de su ubicación geográfica y bajos niveles salariales. (INEGI, 2015).

En cuanto al caso particular de estudio, según la revista Forbes (edición 2016), Ford ocupa la cuarta posición dentro de las quince automotrices con “más relevancia” a nivel global:

1. Volkswagen Group/Alemania (N°14 en el listado por ventas Forbes 2016)
2. Toyota Motor/Japón. (N°31 en el listado por ventas Forbes 2016)
3. Daimler/Alemania. (N°36 en el listado por ventas Forbes 2016)
4. Ford Motor/EU. (Paso de ser la N°69 a 53 en el listado por ventas (Forbes, 2016)

Las quince automotrices más importantes del mundo generan ventas por más de 1.5 billones de dólares y juntas tienen un valor de mercado de 757,900 millones de dólares. No queda duda sobre la importancia de este negocio. Si bien Ford permanece como una de las 500 corporaciones más grandes en cuanto a ingresos, tradicionalmente había ocupado la segunda posición global solo por detrás de General Motor. Al día de hoy Ford cuenta con 34 plantas de ensamblaje en todos los continentes, de las cuales tres se localizan en México:

1. Hermosillo: ensambla los modelos Ford Fusion y Lincoln MKZ y a partir de octubre de 2017 un nuevo modelo híbrido;
2. Cuautitlán: fabrica el modelo Fiesta
3. Chihuahua: dedicada hasta ahora a motores, pero en abril de 2016 la firma anunció una inversión por 2,500 millones de dólares para incrementar su producción.
4. Entre otros proyectos se encuentran la construcción de una nueva planta de transmisiones en Guanajuato y una armadora de autos híbridos en San Luis Potosí, sin embargo, dicho proyecto fue cancelado ya avanzada la instalación en 2017.

Las armadoras de México se enfocan a la exportación, alrededor de 90% de los vehículos que se ensamblan en el país se destinan a Estados Unidos (77%, con 2 133 724 vehículos vendidos); los que se exportaron en mayor volumen a este destino fueron: Ford Fusion, 271 299 unidades (producido en Ford Hermosillo), RAM 2500 Fiat- Chrysler con 245 000 y Silverado 2500 General Motors con 238 270, según datos de la Asociación Mexicana de la Industria Automotriz (AMIA por sus siglas) a 2016. Canadá el segundo

destino con 8.9% de exportación, Alemania 2.9% seguidos en menor proporción por China, Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Chile, Paraguay, Perú, Uruguay y Corea del Sur.

Sin embargo, de la mano al beneficio económico, se debe registrar que el sector automotriz en México contribuye con el 20.4% del total de emisiones de Gases Efecto Invernadero². Esto demuestra que la inversión realizada en innovaciones tecnológicas para cumplir con las regulaciones gubernamentales y al mismo tiempo satisfacer la demanda, desde el surgimiento del Protocolo de Kioto³ en 1997⁴, han resultado insuficientes.

Este trabajo de investigación se enfoca en la participación de la industria automotriz transnacional establecida en México, específicamente en el caso de la Armadora Ford Hermosillo, y su vinculación con iniciativas de RSC. Considera el análisis de su proceso de gestión ambiental hasta la relación de dichos procesos con los principios de organizaciones como el Pacto Mundial. Asimismo, se revisa el papel de los vínculos existentes entre las Organizaciones de la Sociedad Civil promotoras de la RSC en México con las empresas y gobierno, así como la percepción de la comunidad de Hermosillo con respecto a la labor de la empresa en materia de RSCA.

Al jugar un papel motriz en el desarrollo de otros sectores de alto valor agregado, varios países emergentes han apuntalado al desarrollo y fortalecimiento del sector automotriz,

² De acuerdo con la cuarta Comunicación al panel Intergubernamental de Cambio Climático, (IPCC), dicho porcentaje representa 144.6 millones de toneladas de dióxido de carbono.

³ De creación más reciente es el Acuerdo de Copenhague, firmado por más de 111 países, durante la Cumbre de Cambio Climático, celebrada en Cancún en diciembre de 2010. Dicho Acuerdo fija el objetivo de limitar el calentamiento global a un máximo de dos grados centígrados por encima de la época preindustrial. Sin embargo, deja que cada país se fije sus propias metas para 2020

⁴ El cual marcó un hecho trascendental en la búsqueda de la disminución de las emisiones de gas efecto invernadero

este es el caso de México donde incluso dicho rubro ha superado al sector petrolero para colocarse en el primer lugar de exportaciones con un 22.5% del total, ver gráfico 2, (Secretaría de Economía, 2014).

Gráfico 2. Exportaciones del Sector Automotriz a 2014



Fuente: Asociación Mexicana de la Industria Automotriz, 2015.

Durante 2014 se exportaron cuatro de cada cinco autos producidos en territorio nacional, colocándolo en el octavo lugar manufacturero y el sexto entre los países exportadores de automotores.

Este ramo ha contribuido a la competitividad de las regiones donde se ha establecido:

- 1) Las remuneraciones promedio de la industria automotriz terminal (armado) en México equivalen a 2.3 veces las del total de otras industrias manufactureras.
- 2) Ha generado una importante derrama de capacidades tecnológicas que encuentran aplicación en otros sectores, como el eléctrico, electrónico y aeroespacial que han germinado una nueva generación de cuadros técnicos especializados.

- 3) Las empresas armadoras cuentan con 18 complejos esparcidos a lo largo de 11 Entidades Federativas enfocados a actividades que van desde el ensamble y/o blindaje hasta la fundición y el estampado de los vehículos y motores, (remítase a la tabla 1).

Tabla 1. Armadoras de vehículos ligeros en México

Armadoras de Vehículos Ligeros en México por orden Alfabético
Audi (Puebla, 2016)
BMW (San Luis Potosí, 2019)
Ford Motor (Hermosillo, 1982)
General Motors (San Luis Potosí, 2008)
Mazda (Guanajuato, 2013)
Nissan (Aguascalientes, 2013)
Toyota (Baja California, 2004/ Guanajuato, 2019)
Volkswagen (Puebla, 2014)

Fuente: AMIA 2015

El beneficio económico es solo una cara de la moneda en este tema. La perspectiva de una industria con prometedores indicios de derrama económica colisionará con el aumento de la contaminación ocasionada por los procesos de producción de una demanda en ascenso y rebasada por las técnicas (aún en desarrollo) encauzadas a mitigar los gases de efecto invernadero.

Resulta ineludible por ende, la colaboración entre gobierno, industria y sociedad ante el reto de tomar medidas preventivas en la protección del medio ambiente. La problemática surge porque las compañías rara vez son capaces de ejecutar lo estipulado tanto por las Normas Oficiales Mexicanas (NOMS en adelante), como por las leyes federales y locales,

para tener una participación más activa y ética en la protección del medio ambiente; ¿cómo se puede esperar entonces que por un lado se adhieran fielmente a las acciones en pro del medio ambiente a través de la incorporación de los principios de la RSC a sus procesos, y por otro lado, si se decidieran a hacerlo, ¿por cuál de todas las iniciativas de este orden deberían optar?

Una de ellas, tema de éste análisis, es *El Pacto Mundial (PM en adelante)*, el cual tiene como intención asesorar a toda firma interesada en compartir acciones que van conforme a sus principios. Se espera que una vez afiliada una firma, introduzca cambios en sus operaciones para incorporar a los elementos del Pacto como parte de su estrategia, cultura y operaciones diarias. Más allá del prestigio que puedan adquirir, el PM pretende ver la relevancia y compromiso que aplican las organizaciones haciendo públicas las estrategias con las que está avanzando en la aplicación de los 10 principios del Pacto⁵, con un informe de sustentabilidad.

Surge entonces una interrogante; ¿Cómo lograr que las trasnacionales se adhieran a las iniciativas de RSC en México cuando el mismo Pacto Mundial promueve el civismo empresarial responsable voluntario, pero somete a sus adherentes a controles, rendición de cuentas e instrumentos de monitoreo?

Esta cuestión se complica al considerar el nuevo rol de las compañías como co-decisoras en el plano internacional: ellas son quienes junto a los Estados y las

⁵ Divididos en 4 apartados que se revisaron a detalle más adelante, el que resaltamos de Medio Ambiente con tres puntos centrales de atención para la prevención y saneamiento por parte de las empresas a su entorno.

Organizaciones Internacionales mueven, en muchas ocasiones, las voluntades hacia ciertas iniciativas y problemáticas.

Para analizar este tema se consideró revisar rigurosamente a Ford Motor Company de México, y en específico a su planta Armadora de Hermosillo. Son dos motivos los que la hacen proclive a ser estudiada: por ser la primera automotriz en el país que recibe el Distintivo de Empresa Socialmente Responsable, (ESR en adelante), otorgado por el Centro Mexicano de Filantropía (CEMEFI) premio que actualmente no ha renovado; y segundo porque se evidencia que no promueve la práctica de la RSC al no incorporarse al Pacto Mundial (o alguna semejante) a diferencia de su similar y matriz en Estados Unidos que lo hizo desde el 2008.

Como miembro activo del PM, Ford Motor Company Estados Unidos creó la Fundación Ford encauzada a labores “altruistas”; también cofundó el programa de la Cadena de Valor Sustentable, la cual procura que los miembros de las cadenas del sector, conformado por proveedores de autopartes, empresas ensambladoras de motores y las industrias terminales de vehículos ligeros y de carga, sean corresponsables en la tarea de la protección al medio ambiente a nivel global.

En cuanto a las labores realizadas por Ford México, (que se debe aclarar se realizan a través de la Fundación Ford, ente independiente de las armadoras, con sede en la ciudad de México), que le han merecido el reconocimiento de Empresa Socialmente Responsable, se encuentran las de financiamiento para el cuidado de Áreas Naturales Protegidas, protección de especies en peligro de extinción como el Berrendo Mexicano y construcción de escuelas en áreas rurales.

El apoyo y promoción del Pacto Mundial implica no sólo al sector privado, sino también el de la sociedad civil. Parte de este trabajo examina las labores de las OSC enfocadas a difundir y dar relevancia a la RSC y el Medio Ambiente. La tarea se complica ante la existencia de múltiples niveles de gobierno, actores no gubernamentales, sector privado y sociedad civil, (González Márquez, 2002).

El conocimiento generado aporta herramientas e incentivos para comprender la relevancia de la puesta en práctica de la RSC a través de proyectos de carácter internacional, como el Pacto Mundial de Naciones Unidas en pro de un mundo más sostenible. Se espera encontrar una explicación y alternativas para que este tipo de iniciativas sean adoptadas con una visión de verdadero compromiso.

Delimitación de la Investigación

El periodo a estudiar se fijó a partir del año 2005, dado que México se adhirió en dicho periodo a la iniciativa del Pacto Mundial; cierra en el 2016 por ser año de arranque de la Agenda de Desarrollo Sustentable 2030 de Naciones Unidas y la homologación de las Normas Internacionales de Estandarización (ISO por sus siglas en inglés). La elección de estos sucesos como guías obedece a que el instrumento a revisar de Ford fue la ISO 14001: Sistemas de Gestión Ambiental.

Objetivos del estudio

El objetivo de esta tesis es: Investigar las motivaciones de la Armadora Ford Hermosillo para no adherirse al Pacto Mundial de Naciones Unidas, o participar en otras iniciativas de

Responsabilidad Social Corporativa; y analizar los factores facilitadores a la integración de la RSC en la compañía por medio del sistema de gestión ambiental implementado en ella.

Objetivos específicos

1. Revisar qué acciones realiza Ford Hermosillo para el cumplimiento de la Responsabilidad Social Corporativa Ambiental en concordancia con los principios de las iniciativas en esta materia.
2. Conocer la gestión ambiental y la percepción que se tiene en Hermosillo sobre la Responsabilidad Social Corporativa Ambiental de la Armadora, para detectar los factores que dificultan la adhesión de esta a iniciativas de dicha índole.

Pregunta General de Investigación

¿Cómo lograr que las transnacionales se adhieran a iniciativas de RSC en México cuando éstas, como el Pacto Mundial, promueven el civismo empresarial responsable de carácter voluntario, que sin embargo somete a las compañías a control, rendición de cuentas e instrumentos de monitoreo no coercitivos?

Preguntas Secundarias de Investigación

- 1.- ¿Qué circunstancias condicionan a las transnacionales como Ford Motor Company para que implementen los modelos de acción en materia de Responsabilidad Corporativa y Ambiental a los que se someten sus filiales?
- 2.- ¿Cuáles son los incentivos y desafíos para que la Armadora Ford Hermosillo se afilie a iniciativas de Responsabilidad Social Corporativa?

3.- ¿Qué acciones realiza la Red del Pacto Mundial en México para impulsar la propuesta?

Hipótesis

El principal problema para que las transnacionales se adhieran y sometan al Pacto Mundial es su carácter voluntario. Tradicionalmente la manera de obligarlas a desarrollar acciones de RSC ha sido cuando viene una advertencia o sanción por parte del Estado o ante la presión de la pérdida de prestigio ante la sociedad.

Se puede decir además, que la Armadora Ford Hermosillo promueve su compromiso con el medio ambiente y la RS a través de actividades y políticas de gestión ambiental y ética corporativa, integradas en su SGA y con la ISO 14001, y esto provoca que no tenga interés por participar en iniciativas de RSC como el Pacto Mundial de Naciones Unidas.

Diseño metodológico

La presente investigación se realiza por medio de un enfoque cualitativo y basada en una metodología mixta. Se realiza a través de un estudio de caso, entendido como aquél en el que el investigador averigua las propiedades de un fenómeno individual, un ejemplo o instancia. La palabra “caso”, delimita el fenómeno a una unidad observada en cierto espacio y tiempo, (Gerring, 2008).

El estudio de caso, además, permite indagar con mayor profundidad que las investigaciones de tipo estadístico sobre el mecanismo causal del fenómeno analizado, (Yacuzzi, 2005). El uso de este método va conforme la pregunta central del estudio al contener preguntas del tipo “porqué” y “cómo”; cuando se tiene poco control sobre los

acontecimientos alrededor del fenómeno trabajado y además el tema es contemporáneo, (Yacuzzi, 2005).

En primer lugar, se realizó una investigación documental parte medular del estudio; a partir de la revisión de unidades conservatorias de información como fueron: publicaciones científicas universitarias, libros y revistas especializadas, publicaciones periódicas, tesis relacionadas a temas de RSC y transnacionalismo, gestión ambiental, stakeholders, estudios de reputación; bases de datos y fuentes electrónicas situadas en la web, principalmente.

Dada la compilación documental y el estudio de campo realizados, el caso fue acotándose de contemplar las dos armadoras Ford en México a únicamente revisar la Planta de Estampado y ensamble Ford en Hermosillo. Por su relevancia para la vida económica, política, social y ambiental, tanto sonorenses como nacional, y lo particular del momento y forma de su instalación, se vuelve necesario ahondar en los antecedentes de la ciudad así como en la historia de la planta Ford antes de revisar la gestión ambiental de la compañía, para demostrar la importancia particular del caso.

Hay que hacer énfasis en el hecho de que las transnacionales movilizan importantes cantidades de capital como inversión extranjera directa en la economía mundial. A través de la responsabilidad social contribuyen no sólo con el crecimiento económico, sino con la competitividad, la justicia social y el desarrollo sustentable de los países receptores; sin embargo la valoración y control real de las empresas, bajo criterios de compromiso social, tiende a ser pasajera al ser considerada una moda antes que un compromiso, como se revisa a lo largo del documento.

La RSC va más allá del cumplimiento de las normas legales: implica invertir en capital humano y en el cuidado del medio ambiente dentro de un marco sustentable y de buen gobierno. Las medidas correctivas que adoptan las empresas son los códigos de conducta con las que tratan de paliar sus efectos negativos. (Vázquez, 2006).

Entre las obligaciones contenidas en la mayoría de los códigos de conducta tenemos: la erradicación de la discriminación (igualdad de oportunidades para ascensos y retribuciones por un trabajo del mismo valor), proveer seguridad y salud laboral, condenar el trabajo infantil y forzoso, mejorar los niveles salariales, y procurar libertad de asociación y negociación colectiva.

Con base en lo anterior se observa que el compromiso general de las firmas con el medio ambiente es prácticamente nulo o pasa a segundo plano. La RSC se desborda a la sociedad indirectamente, pero de manera más inmediata y natural a otras empresas ubicadas en el primer escalón de la red de proveeduría contratadas para realizar subprocesos y que conjuntan las llamadas “industrias externas” dentro de la cadena de valor.

En segundo lugar se hizo trabajo de campo: En un primer momento se visitaron: la Red Pacto Mundial México (entrevista a Iris Cortéz, octubre de 2015) y la Oficina del Pacto Mundial, en Nueva York (entrevista a Carolina Lima, noviembre 2015). En un segundo momento se realizó trabajo con la Armadora Ford Motor Hermosillo a través de toma de testimonio utilizando el método de bola de nieve, (iniciando en enero de 2015 y concluyendo en diciembre de 2017), se realizaron entrevistas exploratorias a trabajadores y ex trabajadores de Ford (el informante central es ex trabajador de Ford y ahora proveedor de la planta de Hermosillo, contactado por una amistad en común, proporcionó datos de su

experiencia y pasó los números de teléfono de dos ex trabajadores jubilados, y de 3 trabajadores actuales que contestaron vía email el cuestionario).

Se solicitó permiso para visitar la planta Armadora en numerosas ocasiones desde 2015 contactando a las personas referenciadas de la compañía vía email y telefónica, pero no se pudo concretar la visita, sin embargo se logró trabajo de campo mediante el llenado de cuestionarios, encuestas y revisión de comentarios sobre códigos de conducta, obteniéndose registros de observación y reportes de entrevista.

Para abordar el estudio de las Alianzas Público Privadas para el Desarrollo con respecto a su vínculo con Ford Hermosillo y el Gobierno, se utilizó el método de análisis de redes sociales, en un intento por medir el grado de cercanía entre las diversas organizaciones que promueven la Responsabilidad Social Corporativa⁶.

Finalmente, en diciembre de 2017, se realizaron 100 encuestas de percepción en colonias cercanas a la Armadora Ford (entre Sierra Clara, Valle de Agualurca, Residencial Gala) en Hermosillo. Los resultados de las distintas técnicas aplicadas se asentaron en el capítulo IV de la tesis.

Estructura de la investigación

La investigación se estructura en dos apartados bien diferenciados. La primera parte la conforman los apartados teórico conceptual y el marco normativo. El capítulo I: *Marco*

⁶ La herramienta fue estudiada en el semestre de Febrero a Mayo de 2016 en el curso “Teoría de Redes Sociales”, impartido como parte del currículo de materias optativas del Doctorado, desarrolladas las redes a partir de los conceptos aprendidos y los software de NetDraw y Ucinet, con soporte de Eduardo Robles Mont, profesor del Instituto de Investigaciones en Matemáticas aplicadas y Sistemas de la UNAM, quien apoyo en la corrección de las mismas, en el periodo de mayo a diciembre de 2016.

teórico conceptual para el análisis de las empresas trasnacionales como instituciones del nuevo orden mundial: un análisis tridimensional desde la Responsabilidad Social Corporativa, está dedicado a la descripción y justificación de las teorías y conceptos; (responsabilidad social y ambiental, prestigio y estandarización); elegidos para contextualizar el trabajo de investigación y el estado del arte del tema a estudiar. En el capítulo II: *Marco normativo para el análisis de la gestión ambiental automotriz en México*, se explican los marcos regulatorios internacionales y nacionales que buscan guiar los códigos de conducta de las empresas y la RSC de éstas.

En la segunda parte se revisa el caso empírico de la Armadora Ford Hermosillo. El capítulo III: *Análisis Metodológico: Red de Instituciones, Índices de Estandarización y Reputación como medidas de la Responsabilidad Corporativa en México*, revisa la metodología, técnicas de recolección y variables revisadas para estudiar el tema de investigación.

En el capítulo IV: *Gestión Ambiental de Ford Hermosillo: los hallazgos de Responsabilidad Social Corporativa desde la autorregulación empresarial*, se recogen los principales resultados de la investigación empírica.

Finalmente en la conclusión: *Desafíos a la aplicación de la Responsabilidad Social Corporativa Ambiental en un entorno multi-iniciativas*, se muestran los hallazgos más destacables del estudio, y se establecen tanto las limitaciones del estudio de caso como las futuras líneas de investigación.

Capítulo I

**Marco Teórico – Conceptual para examinar las empresas trasnacionales como
instituciones del nuevo orden mundial: un análisis tridimensional desde la
Responsabilidad Social Corporativa**

Con el propósito de analizar el papel de la empresa en el orden mundial del siglo XXI, la primera sección de este capítulo revisa las distintas aproximaciones teóricas y autores que, desde la Teoría de las Relaciones Internacionales (RI en adelante), han estudiado las transformaciones en la estructura de la *sociedad internacional*. Dichos autores⁷ son las fuentes teóricas para estudiar el origen de la Responsabilidad Social Corporativa (en adelante, RSC) desde el marco contextual del Trasnacionalismo, teoría que emana de la disciplina de RI que a su vez nace de la Ciencia Política, cuyo umbral de estudio se da en las Ciencias Sociales.

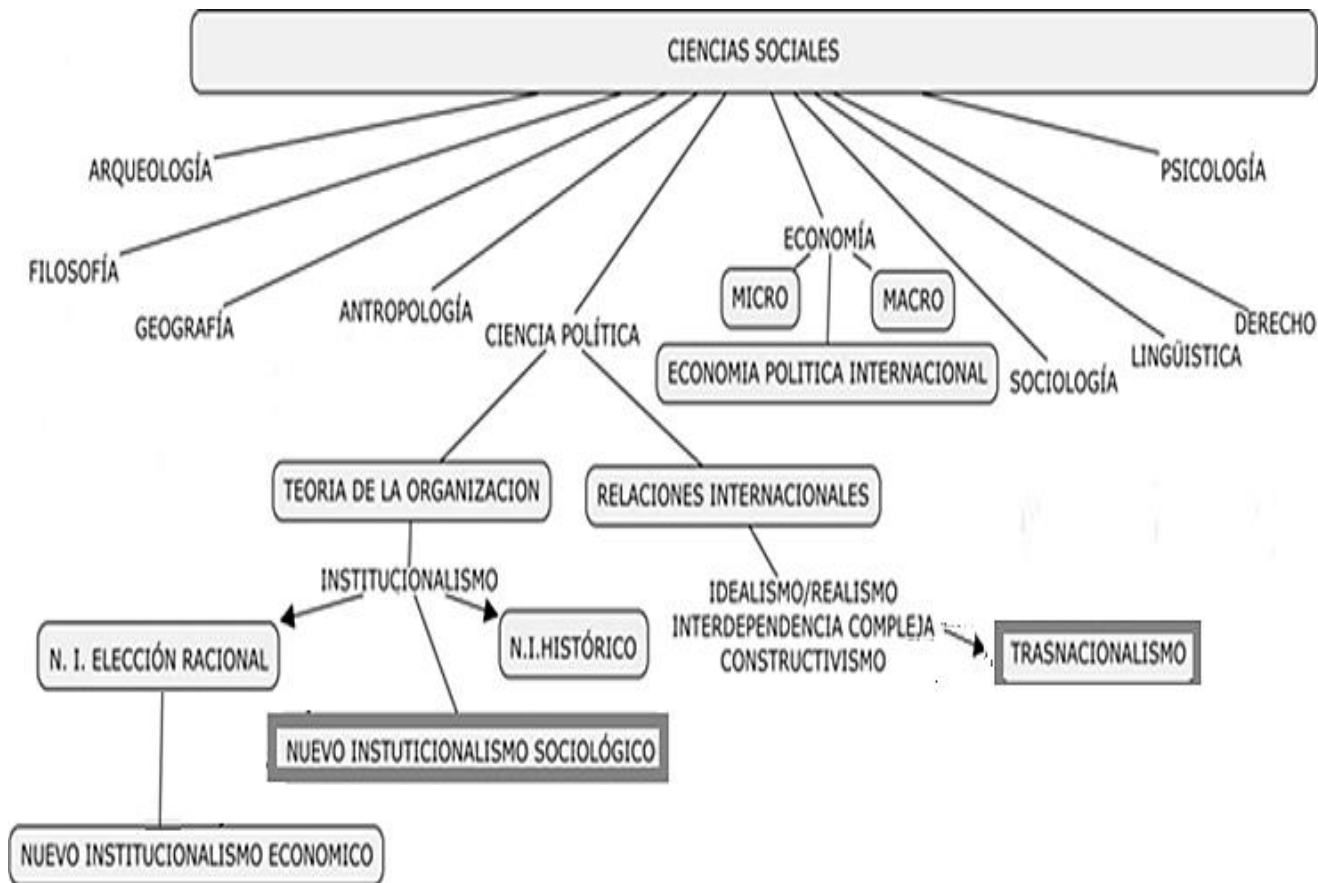
En la segunda parte del capítulo se toma el concepto de institución y sus mecanismos, a partir del enfoque del Nuevo Institucionalismo Sociológico (NIS en adelante), corriente que surge también de la Teoría Organizacional, rama de la Ciencia Política; el cual nos permite abordar tanto la Alianza Público-Privada del Pacto Mundial, (una de las instituciones más relevantes a cargo de la promoción de los principios de la Responsabilidad Social Corporativa), así como a la compañía Ford Hermosillo. El NIS

⁷ Morgenthau, Aron, Keohane, Nye, Merle, Huntington, entre otros

ayuda a entender a ambas organizaciones⁸ como nuevos actores de poder en el escenario internacional y como co-decisoras junto al Estado- Nación.

En la figura 1, se pueden observar las teorías anteriormente descritas y las ciencias y teorías de donde surgen.

Figura 1. Esquema de los Paradigmas y Disciplinas en las Ciencias Sociales



Fuente: Elaboración propia, 2017

Finalmente la tercera sección plantea el marco conceptual de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC en adelante), discutiendo el papel clave que ha jugado ésta en la legitimación de las trasnacionales al adoptar iniciativas basadas en sus principios.

⁸ Para fines del presente estudio, se toma como sinónimos los conceptos de organización e institución, entendidas éstas desde el enfoque del Nuevo Institucionalismo Sociológico

Asimismo, se discute quienes son los grupos de interés y su influencia en las compañías transnacionales para cerrar con las condiciones específicas de la RSC en México.

1. Corrientes de las Relaciones Internacionales y pertinencia del Transnacionalismo como marco teórico

Una teoría es un intento de explicar la realidad, dado que la sociedad internacional es sumamente compleja, es difícil estudiarla desde una única perspectiva. Las relaciones internacionales se encargan del estudio de los fenómenos políticos, sociales, económicos y jurídicos que suceden en el sistema internacional, para comprender su naturaleza y efectos en las escalas local, nacional, regional e internacional, (Aceves, 2015:117).

He aquí la explicación del alcance tridimensional del estudio, ya que éste identifica el fenómeno de la gestión ambiental automotriz desde las iniciativas de RSC a nivel internacional, para posteriormente revisar la escala nacional en México y culminar con el análisis local de la ciudad de Hermosillo y la planta Ford instalada en ella.

Examinar el entorno a partir de la teoría de las relaciones internacionales implica ubicarnos en el área del objeto formal de la disciplina: la sociedad internacional. Las primeras corrientes que surgen de ésta teoría a principios del siglo XX, tenían una visión estatocéntrica sobre la sociedad mundial. Este enfoque predominó gran parte del periodo, por lo que estudiar el influjo de actores no estatales, como son las empresas, no fue tema importante de investigación en ese momento, (Albareda, 2009:18).

El surgimiento de las RI como área científica se vincula con distintos hechos históricos a nivel global; y en particular con las dos Guerras Mundiales. Los textos de Edward Hallett

Carr: *The Twenty Years Crisis (1939)* y *Politics Among Nations (1948)* de Hans Joachim Morgenthau son considerados como la literatura inaugural de esta disciplina, (Albareda, 2009:19). Ambos autores propusieron un nuevo acercamiento para explicar el funcionamiento de la política internacional a partir de las “relaciones de conflicto” que mantienen los Estados por el poder.

Como primer corriente de las RI surge el *liberalismo*, el cual sostiene que la naturaleza humana es buena y por lo tanto busca el progreso de la sociedad, los liberales bajo este supuesto creen que la guerra y la injusticia pueden moderarse a través de las instituciones democráticas y bajo la economía de mercado. El *realismo* en oposición, ve al individuo como un ente egoísta y sediento de poder, por lo tanto, los sujetos se constituyen en Estados actuando como una unidad por el propio interés nacional en términos de dicho poder, (Mingst, 2009:117-123).

En ambos enfoques, los cuáles predominan la mayor parte del siglo XX, el Estado-Nación es el actor principal que busca maximizar su poder de forma racional y es, de hecho, el único actor “[...] *digno de consideración en el marco de la sociedad internacional, y por tanto son reconocidos legalmente como los únicos sujetos de derecho [...]*” en este plano, (Albareda, 2009:20).

El *realismo* fue la corriente más fuerte de las RI durante todo el siglo XX, tanto así que, el texto de Morgenthau se volvió la Biblia para los seguidores de dicha postura. El supuesto central de ésta expone que la forma más efectiva de controlar el poder es el equilibrio de poderes. Morgenthau explica la situación de la política mundial a través de esta pugna por el poder: en primer lugar, el individuo imperfecto por naturaleza lucha por su

sobrevivencia; en segundo lugar, el Estado unitario se ve constantemente involucrado en peleas por el poder y la salvaguarda del interés nacional y en tercer lugar, como *el sistema internacional* es una anarquía, no existe un poder superior con la autoridad que termine la competencia por éste, (Mingst, 2009:117-126).

Una de las desviaciones en la interpretación del realismo es el *neorrealismo* también conocido como *realismo estructural*. El principal exponente de dicha visión es Waltz; en su libro “*Theory of International Politics*” (1979), pone como centro del análisis la estructura del sistema internacional, la cual es vista como una potencia por sí misma, dado que distribuye las capacidades entre los distintos Estados e impone la conducta de éstos, siendo que las naciones no son competentes en controlarla. La cooperación por lo tanto se percibe como mínima, ya que los Estados cooperarán únicamente si los beneficios de dicha participación se distribuyen favoreciéndolos (es una situación ganar-perder).

Una variación del realismo la encontramos con Gilpin, autor del libro “*War and Change in World Politics*”, en el cual señala que la distribución de poder entre los Estados es la principal fuente de control en el sistema internacional. Agrega además dinamismo al estudio de las RI al plantear la existencia de ciclos en el juego de poder; así entonces tenemos ciclos de nacimiento, expansión y decadencia de las potencias dominantes, (Mingst, 2009).

Posteriormente surge la corriente *radical* también conocida como *estructuralismo*, la cual se basa en las ideas del marxismo y postula: el sistema internacional no sólo es anárquico sino que en el además, impera la desigualdad; bajo este supuesto los factores económicos son predominantes y existe una relación de explotación de Norte a Sur o de “centro-periferia”; esta postura asevera que se deben analizar los fenómenos desde un

enfoque histórico para poder ser explicados y las disquisiciones deben de arrancar desde el estudio de los intereses de clase “[...]definidos en la esfera económica[...], es decir las relaciones obrero- patronales, (Pierre, 2001:89).

Marx como tal no esbozo la teoría estructuralista, fue Lenin quien le dio forma al describir la estrecha relación existente entre capitalismo e imperialismo, y como ambos dependen y sobreviven a través del otro.

2. Perspectiva teórica del trasnacionalismo

El paradigma del *trasnacionalismo* gira en torno a la política trasnacional y los aspectos económicos de las relaciones internacionales cuya esencia no está en la lucha de poder y conflicto, sino en la cooperación⁹.

A partir de 1960, diversos académicos de las RI mostraron preocupación por diferenciar lo trasnacional de lo internacional, a partir de acontecimientos sin precedente como la migración tanto de cadenas productivas como personas a través de las fronteras, el aumento del comercio internacional y la circulación de la información, (Sletza & González, 2014).

Raymond Aron fue uno de los primeros estudiosos de las RI, que aboga por esta diferenciación; en su libro “*Paix et guerre entre les nations: la théorie des relations internationales*”, de 1962, explica que una sociedad trasnacional se distingue por organizaciones que cruzan fronteras, la migración de personas y el intercambio comercial, entre otros, (Aron, 1966:105).

⁹ Tanto Joseph Nye como Kehoane Y Maghroori critican el paradigma realista ya que no toma en cuenta a los nuevos actores no estatales y a los procesos trasnacionales, (Langa Herrero, 2010).

Merle, en su libro “*Sociologie des relations internationales*”, de 1974, define las RI como flujos, las relaciones que se salen del control gubernamental, como son intercambio comercial, movimiento de capitales, migración de personas, son categorizadas por Merle como transnacionales. Además, es el primero que define fuerzas transnacionales organizadas (empresas y opinión pública internacional), de aquellas no organizadas (inicio de conceptualización de la Sociedad Civil Organizada, OSC en adelante), (Sletza & González, 2014:400).

El transnacionalismo aboga por la existencia de una sociedad mundial que emana de la interdependencia y la cooperación creciente entre los diversos actores mundiales, quienes actúan por motivaciones económicas, culturales y tecnológicas. Al atenuarse el papel del estatocentrismo, se desvanece la división entre el ámbito interno del Estado y el ámbito internacional. Entonces los autores suponen que el Estado no puede o no se preocupa por resolver cuestiones que quedan en una esfera de competencia internacional.

El transnacionalismo hace hincapié en las capacidades de los actores transnacionales en el mundo, los cuales frecuentemente están en contraposición al papel del Estado. Por lo mismo, tiende a idealizar a dichos actores ocultando conflictos y atribuyéndolos a la acción estatal. Las transnacionales a través de sus unidades colocadas en el extranjero exportan su forma de organización, filosofía y sistema de producción, (véase tabla 2).

El territorio se vuelve entonces un referente que trascienden los actores transnacionales, dado que las fronteras nacionales no limitan sino que promueven su beneficio, al operar en diferentes territorios. Por estos motivos, el poder de alcance de estos

actores genera discusiones nuevas sobre ¿cómo definir y quiénes son actores relevantes en las RI que figuran en estos fenómenos transnacionales?, (Sletza & González, 2014:403).

Tabla 2. Características del transnacionalismo en las relaciones internacionales

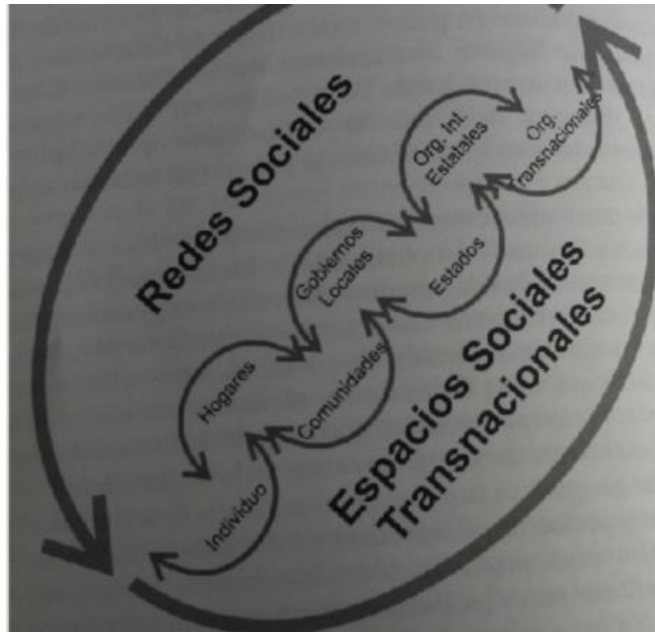
	Transnacionalismo
Contexto Histórico	Periodo Post-Guerra Fría
Unidad de Análisis	Pluralidad de actores Gubernamentales y no Gubernamentales Internacionales
Problemática de Estudio	Problemas de la actividad humana en un mundo desarrollado (cuestiones medioambientales, comerciales, entre otras)
Imagen del Mundo	Red o telaraña, interdependencia

Fuente: Langa Herrero, 2010

Las premisas anteriormente señaladas, parten de dos conceptos que son clave para la discusión de los nuevos actores del orden mundial en el enfoque transnacional: “*las redes sociales y los circuitos transnacionales...*”, (Sletza & González, 2014:405).

A partir del concepto de Redes, Castells (2000) explica la gran potencialidad de expansión que tienen éstas para las personas y sociedades en la actualidad, que provocan que éstas incidan y tengan mayor poder sobre los actores y su actuar. Aunque en el presente trabajo, no se toma el ángulo de la Teoría de Redes Sociales, el instrumento creado a partir de ésta es parte del marco analítico, dado que es una herramienta útil para analizar las relaciones y vínculos entre actores (en el caso que atañe a la investigación, gobierno, OSC, instituciones educativas y empresas), y como éstos son determinantes para la adhesión o no adhesión de las empresas a iniciativas de RSC, (véase figura 2).

Figura 2. Espacios Sociales transnacionales



Fuente: Sletza & González, 2014

En cuanto a los circuitos transnacionales, se refiere a los espacios transfronterizos en los cuales se da el fenómeno de hibridación producto de las conexiones culturales, sociales y económicas de las localidades involucradas pertenecientes a uno o más países, (Sletza & González, 2014:410).

Siguiendo el hilo de la teoría y el concepto de los circuitos transnacionales, hay que enfatizar que en el caso particular de análisis se deben tomar en cuenta dos aspectos:

a) Perspectiva de la empresa transnacional

Las empresas transnacionales con matriz en Estados Unidos y operaciones en múltiples naciones, han tenido que enfrentar situaciones éticas y sociales consecuencia de las condiciones económicas, valores culturales y estándares de competitividad de éstos países,

además de lidiar con las políticas de Inversión Extranjera Directa (IED en adelante), estatales y federales cuando se instalan en éstos, (Mackey, 2005).

Las corporaciones motivadas por obtener y conservar sus licencias para operar, han tenido que comenzar a responsabilizarse por su impacto en las comunidades donde se instalan, en consecuencia implementan programas para el logro de estos objetivos.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) ha discutido los efectos de la IED en los procesos sociales y macroeconómicos de los países en desarrollo, y concluye que existen múltiples beneficios para los países receptores: transferencia de tecnología, desarrollo de capital humano, crecimiento económico y más políticas en materia de RSC. Sin embargo, la OCDE señala que también existen perjuicios: deterioro de la balanza de pagos por la repatriación de las ganancias, competencia desleal con los productores locales cuya actividad es similar a la transnacional, sobre dependencia frente al riesgo de que la transnacional se retire del país, (Mackey, 2005).

Las corporaciones transnacionales se enfrentan con escenarios muy desafiantes ya que las expectativas y filosofía del negocio se yuxtaponen muchas veces con la realidad del país de acogida, (Mackey, 2005:25).

En el caso específico de estudio además, al ser Ford Motor Company una compañía estadounidense, se debe considerar el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN)¹⁰, ya que no es posible separar los impactos del TLCAN del comercio

¹⁰ El TLCAN es el Tratado de Libre Comercio firmado entre México, Estados Unidos y Canadá, el cual entro en vigor en enero de 1994. Su objetivo principal de creación fue la eliminación de aranceles en gran cantidad de productos comercializados y producidos entre los miembros. Uno de los agregados más significativos en materia de IED son los acuerdos sobre protección al medio ambiente y en cuanto a condiciones de trabajo.

internacional en general. En Estados Unidos, en diversos periodos de crisis, se ha demostrado que al exportar sus actividades a México, ganó mano de obra más barata, sin embargo, el lado negativo es la pérdida de fuentes de trabajo importantes en su nación.

Por el lado del país receptor de la inversión, los impactos y aplicación de principios de RSC son discutibles. En este sentido, está más demostrado que el TLCAN incentiva a las empresas transnacionales a reducir sus estándares ambientales y promueve prácticas laborales austeras, (Mackey, 2005:27).

Esta aseveración se argumenta dado que México fue atractivo como socio comercial para Estados Unidos, entre los motivos principales, por la laxitud de su legislación ambiental, que aseguraba a las ETN estándares de protección al medio ambiente no aplicables severamente en sus casos. Además, de acuerdo con datos del INEGI, el país pierde por destrucción ambiental un equivalente a 7% del PIB., (INEGI, 2016).

De igual forma, las naciones toman distintas decisiones en materia ambiental, dependiendo de su agenda de objetivos prioritarios y los recursos disponibles, (en México, pesa más el tema de seguridad, por ejemplo, que el de la reforestación).

Dadas las recientes rondas de renegociación del TLCAN, será tema pendiente de futuros trabajos, revisar los cambios que se implementarán a nivel de regulaciones ambientales y si habrá una modificación en el panorama de supervisión de las ETN en México.

En cuanto a la autorregulación de las transnacionales, Haufler asegura que ante la presión de los stakeholders, desde la década de 1970, las corporaciones politizaron su toma de decisiones en materia de RSC en el contexto internacional, (Haufler, 1999).

En este sentido, los instrumentos de seguimiento a dicha autorregulación por parte de las transnacionales, son vistos por éstas como mecanismos suficientes de transparencia e información; cuando en realidad carecen de control y fiscalización. Dentro de la discusión del presente trabajo, se retomará esta perspectiva de *soft law* de las ETN.

b) Perspectiva de los países en desarrollo

El acrecentamiento de las manufacturas, principalmente en el siglo XX, aumentó la importancia de los países desarrollados como receptores de IED. En contraparte, con respecto a los países menos desarrollados, la inversión de producción ha sido muy selectiva en su localización, optando instalarse en países con un mayor progreso, (Lascurain, 2012).

El principal problema de las economías en desarrollo cuando se trata de IED, es que frente a ganancias económicas de corto plazo, tienden a ignorar o reblandecer sus estándares ambientales y laborales exigidos a las transnacionales. Aunado a esto, se enfrentan al problema de la falta de reforzamiento de pautas y regulaciones por parte de gobierno: (En este caso Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, SEGAM y SRE principalmente); además de la débil presión que ejercen los diferentes grupos de interés en dichos temas, (Mackey, 2005:26).

Si de antemano existe interés del país de acogida por atraer una inversión, y si además, se ofrecen facilidades a la ETN, como sería trato preferencial con los sindicatos, reducción

de impuestos, donación de terreno, entre otras, es más probable que la ETN se instale pero a su vez, el amplio poder que se le otorga desde un inicio, puede coadyuvar en que éstas compañías se vuelvan muy influyentes en la vida económica y social del país de acogida, (Lascurain, 2012).

Finalmente para dar mayor claridad al término “transnacional”, se debe delimitar el perfil de las empresas transnacionales. Una definición convencional considera como transnacionales o multinacionales a aquellas empresas que tienen participación económica en más de un país; otra más amplia considera que es aquella firma con el poder de coordinar y vigilar operaciones en más de un país, aun cuando no sea la dueña, (Dicken, 2011).

Si bien lo anterior nos indica la internacionalización, coordinación y gobernanza de las empresas transnacionales (ETN en adelante) en el contexto de la globalización, existen diferentes tipos de multinacionales de acuerdo a la fase de internacionalización en la que se encuentran:

1. Transnacional como subsidiaria.- Es una primera fase donde las firmas buscan crear mini réplicas del corporativo en el país de origen. Bajo este esquema, las ganancias están en función de mercados protegidos. En México fueron las firmas que se encontraban en el sistema de sustitución de importaciones; como Ford y Volkswagen entre los años sesenta y setenta del siglo XX.

2. Transnacional como filial exportadora.- Es un segundo periodo en el que las empresas internacionalizan la producción a través del establecimiento de plantas para la exportación de productos y servicios. En México este tipo de firma es la maquila, la cual nació en la frontera norte a mediados de los sesenta; basa su competitividad en costos de

producción menores, resultado de la diferencia salarial con el país de origen de las empresas.

3. Transnacional como empresa global.- En la tercera y última fase se internacionalizan funciones con alto valor agregado como la investigación y desarrollo (I+D) y los servicios post-venta; en su fase más completa se transfieren funciones del propio corporativo, (Dicken, 2011).

Es conveniente señalar que aunque este tipo de empresas surgen en distintas fases de industrialización en México, hoy se mezclan y conviven como corporaciones multinacionales mini-réplicas, tipo maquiladora y empresas globales, las cuales debido a su gran dinamismo, componen también configuraciones híbridas; siendo el caso de la industria automotriz, la cual ha registrado un mayor dinamismo y concentrado parte importante de la Inversión Extranjera Directa de las transnacionales en México.

3. El papel de las empresas transnacionales en el nuevo orden mundial

“Sin duda que la actividad industrial no carece de razón de ser; responde a necesidades, pero esas necesidades no son morales”. (Emile Durkheim)

Referente al nuevo orden mundial, la tesis de la investigadora Jessica Mathews¹¹, sostiene que éste llevará a la disolución definitiva del Estado, al señalar que las nuevas tecnologías de información por su eficacia y rapidez, además de bajo costo, favorecen la creación de redes descentralizadas tanto de individuos como de grupos que compiten a la par con las estructuras tradicionales del Estado.

¹¹ "Power Shift," in the January/February 1997 Foreign Affairs, Jessica T. Mathews

Esta revolución de la tecnología de la información, empodera a individuos y grupos a la vez que disminuye la autoridad tradicional. *“El resultado no es el gobierno mundial, sino la gobernanza global. El resultado es un orden mundial en el que las redes mundiales de gobernanza vinculan a organizaciones como Microsoft, la Iglesia Católica Romana y Amnistía Internacional con la Unión Europea, las Naciones Unidas y Cataluña...,”* (Mathews, 1997).

Slaughter¹² debate estas ideas al demostrar dos puntos fundamentales que no contemplan los adheridos a este modelo, llamados nuevos medievalistas: el poder privado no ha sustituido aún al poder del Estado; esto lo observamos en los diversos boicots que los consumidores como parte de los stakeholders de las compañías, realizan en contra de las empresas, provocando impactos marginales en éstas. Además, a menudo los mismos activistas prefieren el control legal de las firmas extranjeras por parte del Estado, (Slaughter, 1997).

Por otra parte, el dominio de los actores internacionales no es un juego de suma cero, un logro de los actores no estatales no se traducirá necesariamente en pérdida de poder del Estado, sino que podrá ser un apoyo para reforzar los niveles de autoridad de la política doméstica en el plano mundial.

Revisar estas tesis opuestas permite justificar por qué no se eligió la gobernanza, la cual *“alude a la mayor capacidad de decisión e influencia que los actores no gubernamentales (empresas económicas, organizaciones de la sociedad civil, centros de pensamiento autónomos, organismos financieros internacionales) han adquirido en el procesamiento de*

¹² The Real New World Order, Septiembre/Octubre de 1997, Foreign Affairs, Anne-Marie Slaughter

los asuntos públicos, en la definición de la orientación e instrumental de las políticas públicas y los servicios públicos, y da cuenta de que han surgido nuevas formas de asociación y coordinación del gobierno con las organizaciones privadas y sociales en la implementación de las políticas y la prestación de servicios...”, (Muller, 2009).

Dicho término bien pudo ser una herramienta explicativa para el análisis de RSC, pero en primer lugar, existen muchas formas de entender y explicar desde la academia el término de gobernanza y el debate epistemológico aún continua; no hay de hecho una teoría como tal, y en muchas ocasiones, el término no alcanza para explicar estudios empíricos, (Trejo, 2018).

En segundo lugar, regresando a la argumentación de Mathews, los medievalistas de la gobernanza global la conciben como una "*gobernanza sin gobierno*". Pero en la práctica, como bien señala Slaughter, una gobernanza sin gobierno es gobernanza sin poder, y un gobierno sin poder difícilmente funcionará.

Entonces, se podría concluir que, aunque es cierto que muchos problemas internacionales y domésticos sobrepasan el poder de los Estados para instituir el orden, es aquí donde desde la Responsabilidad Social Corporativa se insertan los actores privados para apoyar más pero no sustituir al Estado.

Las redes transgubernamentales de las que ya se habló cuando se define el transnacionalismo, son entonces las que permiten a los gobiernos beneficiarse de la maleabilidad y descentralización de los actores no estatales, (Slaughter, 1997).

3.1 Transnacionales y Responsabilidad Social Corporativa (Estado del Arte)

La investigación que existe con respecto a los valores éticos y el comportamiento cultural de las transnacionales y la RSC en México, continúa siendo escasa. Si bien se encuentran investigaciones desde la Filosofía, Administración y ética, como son: el libro de Alonso Almeida, M. d. M., Rodríguez García, M. d. P., Cortés Alejandro, K. A., & Abreu Quintero, J. L., 2012, sobre “La responsabilidad social corporativa y el desempeño financiero: un análisis en empresas mexicanas que cotizan en la bolsa”; Idearse, ,2010, “Las empresas del Pacto Mundial en América Latina: contribución con los Objetivos de Desarrollo del Milenio”; Mejía, M., & Newman, B, 2011, “Responsabilidad Social Total: Comunicación estratégica para la sustentabilidad”; Montaña, L. H., & Rendón, M. C. 2013, “Identidad, protesta y Responsabilidad sociales. De la crítica al discurso de la gestión moral”; Montaña, Luis (Coord.) La responsabilidad social de las organizaciones en México. Perspectivas críticas, experiencias y debates, 2016; Raufflet, E., Lozano, J. F., Barrera, E. & García, C. 2012, “Responsabilidad Social Empresarial”; Veloz Gutiérrez Erika C (2009), artículos sobre ISO 26000 y derechos laborales, reflexiones y perspectivas desde las organizaciones sindicales y ciudadanas.

En cuanto a la revisión de tesis¹³ se exploraron aquellas con perspectiva de RSC, desde campos como la Administración, Ciencias Sociales, Economía, Teorías de la Organización, Tesis con enfoque de Gobernanza, Enfoque Filosófico, de Gestión Ambiental, entre otras: Tesis de Doctorado “La gestión ambiental en el estado de Baja

¹³ Cabe señalar que se hizo una revisión exhaustiva, pero como en todo trabajo de esta índole, algunas no fueron tomadas en cuenta para soportar el trabajo de investigación, por lo que no aparecen en la bibliografía de la tesis.

California: Un análisis desde la perspectiva global para una política ambiental local”, Desarrollo Global, Universidad Autónoma de Baja California, 2013, Sepúlveda Marqués Rubén Guillermo; Tesis de Doctorado “La gestión ambiental en el estado de Baja California: Un análisis desde la perspectiva global para una política ambiental local”, Ciencias Sociales, COLSAN, Eraña López Julia Gabriela, 2013; Tesis de Maestría “La Gestión Ambiental en el ámbito municipal: dos estudios de caso, Centro de Estudios demográficos y urbanos, COLMEX, 2000, Ugalde Saldaña Vicente; Tesis de Licenciatura “La agenda se traslada: la cooperación internacional en los temas del Medio Ambiente en América del Norte, Relaciones Internacionales, COLMEX, 1996, Romo Lorenzo Rodrigo; Tesis de Maestría “Análisis de procesos de implementación de Sistemas de Gestión Ambiental en empresas localizadas en el Estado de San Luis Potosí”, Ciencias Ambientales, Sus Hernández Martha Cristina, 2006; Tesis Maestría “ Contaminación Industrial Manufacturera en los municipios más industrializados de México, Estudios Urbanos COLMEX, 2005, Granados Martínez Abraham; Tesis de Doctorado “Las ONG como actores de las relaciones internacionales”, Ciencias Políticas Universidad Complutense, 1999; Tesis doctoral “La contribución de las autoridades privadas a la gobernanza global: las élites empresariales en las iniciativas de Responsabilidad Social Corporativa de la empresa”, Relaciones Internacionales Universidad Autónoma de Barcelona, 2009.

Se puede afirmar entonces después de una exhaustiva revisión, que la mayor parte de la investigación sobre la RSC, sobre todo en el ámbito académico, no toca los temas desde el ángulo de las teorías elegidas en la investigación. Otra cuestión es que el estudio de la RSC se ha desarrollado mucho más, tanto en el análisis como en la práctica en:

España (un importante avance se da tras la creación del Libro Verde de la Unión Europea (2001), pautas ambientales que en las corporaciones españolas se empiezan a llevar y desde la academia a impulsar y estudiar; Estados Unidos (ya en los 60 se revisaba el Balance Social pero desde la administración, poco era lo que se escribía con respecto a esta, más adelante se verá la evolución del estudio de la RSC desde este país); Reino Unido, Argentina, Chile, India, entre los más bastos.

Además, con respecto a la visión transnacional e institucionalista que el presente estudio aborda, uno de los pocos estudios que se conoce es el reporte emitido por la Iniciativa Global de Gestión Ambiental (GEMI en adelante) en 1999, basada en datos del Banco Mundial. El reporte señala que manejar a las transnacionales de forma consistente propicia el desarrollo económico y la salud ambiental en los países en desarrollo receptores; Shen demuestra que dicho estudio es débil ya que no especifica cómo se deben de comprometer las ETN en las actividades de RSC en tres dimensiones centrales: formulación, implementación y evaluación de los resultados de comportamiento de la RSC, es por esto la relevancia de ahondar en el estudio de la aplicación de la RSC en las empresas a través de mecanismos como los sistemas de Gestión Ambiental, (Shen, 2006). En México, Montaña crítica al igual que Shen la falta de seguimiento en la evaluación y sobre todo, la ausencia de un indicador de medición de la RSC.

Cuando se comenzó a promover la RSC en las ETN, algunos autores fueron escépticos al respecto. Friedman (1962), señalaba a la doctrina de la RSC como esencialmente subversiva, ya que considera que la única responsabilidad de las corporaciones es hacia sus *shareholders* (accionistas). Henderson (2001), menciona que las

ETN parecían verse debilitadas por la RSC al dispersar el foco de su labor principal, las ganancias vs los servicios sociales, (Shen, 2006).

En la contraparte, la teoría de la empresa percibe a la RSC como una forma de inversión, y se destaca como las ETN pueden diferenciar sus productos de los competidores incorporando atributos o usando materia prima relacionada a la RSC en la producción.

Cuando se hizo la delimitación del estudio, se observó que en la cadena de valor automotriz, desde la elección de proveedores que cumplan con estándares ambientales, la producción del vehículo en un adecuado entorno al interior de la empresa (hacia los empleados) y hacia afuera (entorno, comunidad), podemos encontrar procesos de Gestión Ambiental que llevan implícita la RSC. Es aquí donde se hacen visibles las prácticas de gestión ambiental y el uso de componentes sustentables, mismos que demostrarán la aplicación de la RSC en Ford.

3.2 ¿Quiénes conforman los grupos de interés y cómo influyen en la RSC?

Desde la obra de Freeman (1984), *Strategic management: a stakeholder approach*, la gestión de los grupos de interés (stakeholders), se ha vuelto un concepto ampliamente discutido, no solo en la literatura académica, sino que poco a poco se ha desplazado de los márgenes de la ética de negocios y la RSC a corriente principal en la teoría administrativa, (Fifka & Loza, 2015),

Pero ¿quiénes son los grupos de interés y que se entiende por un *stakeholder*?; en la literatura Freeman (2010), señala que la primer referencia de stakeholder aparece en un documento del Instituto de Investigación de Stanford en 1963; en dicho escrito se define a

los grupos de interés como: *“aquellos grupos sin cuyo apoyo la organización dejaría de existir”*, (Fifka & Loza, 2015). También define a los grupos de interés como *“cualquier grupo o individuo que puede afectar o es afectado por la realización de los propósitos de una organización”*, (Fifka & Loza, 2015:75).

Existen múltiples definiciones en torno al concepto de grupos de interés, Savage et al. (1991:61) lo definen como aquel o aquellos que tienen intereses en las acciones de una organización y cuentan con la habilidad de influir en ella. Freeman (1994:415) los define como participantes en el proceso de creación de valor conjunto. Näsi 1995:76, *“aquellos que interactúan con la firma y hacen su operatividad posible”*, (Fifka & Loza, 2015:85).

Kaler (2002), los divide en tres grupos diferentes: el de los demandantes, el de los que tienen influencia y los combinados (son demandantes y tienen capacidad de influir). Otra distinción que se ha hecho en los grupos de interés, se basa en su relación con la cadena de valor¹⁴; los grupos de interés que se encuentran directamente envueltos en la cadena de valor de una compañía son los empleados, clientes, proveedores e inversores, en tanto que fuera de la cadena hablamos de grupos ambientalistas, OSC y organizaciones comunitarias. En la presente investigación, dada la delimitación del tema, se toma precisamente al grupo de interés de la cadena de valor de Ford (empleados, clientes y proveedores).

A pesar de la dificultad de definir y clasificar a los grupos de interés, lo más importante es que las organizaciones vean la necesidad de involucrarlos en sus estrategias y procesos de

¹⁴ Fue propuesta por Michael Porter en su libro “la ventaja competitiva”, es una forma de análisis de la actividad empresarial que busca identificar fuentes de ventaja competitiva en aquellas actividades generadoras de valor. Esa ventaja competitiva se logra cuando la empresa desarrolla e integra las actividades de su cadena de valor de forma menos costosa o mejor diferenciada que sus rivales. Por consiguiente la cadena de valor de una empresa está conformada por todas sus actividades generadoras de valor agregado y por los márgenes que éstas aportan.

toma de decisiones; no desde una motivación altruista, sino por implicaciones de carácter gerencial, (Fifka & Loza 2015), especialmente si existen consecuencias negativas de la negligencia hacia estos stakeholders. Basado en los argumentos anteriores, *“una orientación desde los stakeholders se ha vuelto una parte vital de la RSC como un concepto centrado en las personas y el enfoque gerencial, (Fifka & Loza, 2015).*

En un ambiente de competitividad en constante incremento, las compañías deben de identificar las preocupaciones e intereses de sus grupos de interés para abordarlos estratégicamente y con esto, ayudarse en esta competencia global. La gestión de los grupos de interés permite también que las empresas incrementen sus niveles de transparencia en cuanto a sus políticas, operaciones y objetivos; dándole un sentido de interconexión y proximidad a sus stakeholders.

Finalmente, como mencionan Fifka & Loza, los intereses de los grupos de interés no deben ser vistos como una amenaza a la organización, a pesar de que no considerar sus demandas puede resultar en sanciones, boicot de los clientes, retiro de inversiones, términos de relación con proveedores; los stakeholders deben percibirse como una ventaja competitiva, al lograr que una compañía alinee estos intereses con su maniobra de mercado, *se protegerá a si misma de desafíos futuros como cambios demográficos, escasez de recursos, degradación ambiental entre otros, (Fifka & Loza 2015:85).*

4. Las empresas trasnacionales como instituciones desde la conceptualización del Nuevo Institucionalismo Sociológico

Otro de los ejes teóricos del estudio, es el Nuevo Institucionalismo Sociológico; pero antes de comenzar a hablar sobre Institucionalismo, se deben delimitar las instituciones¹⁵. Castoriadis (1975), define a la institución como una red simbólica y socialmente sancionada que combina dos componentes: uno funcional y otro imaginario; *“cuando se afirma en el caso de la institución, que lo imaginario no juega en ella un papel sino porque hay problemas reales que los hombres no llegan a resolver...”*, (Castoriadis, 1975:198); explica que esta capacidad de los hombres para imaginar los problemas, es la que les permite solucionarlos. Por otro lado, estos problemas “reales” pertenecen a una época o sociedad determinadas, por tanto solo podrán resolverse en función de ese imaginario central de la época o sociedad dadas.

Alan Wells señala que *“las instituciones sociales constituyen un elemento conceptualmente más general, conocido como estructura social”* (1970:3 citado en Hodgson M, 2011) . Los primeros economistas institucionales, siguiendo la escuela de Thorstein Veblen y John R. Commons, pensaron a las instituciones como una estructura social especial con potencial para lograr cambios en los agentes, incluidos sus propósitos o preferencias.

¹⁵ El uso del vocablo institución se ha generalizado en las ciencias sociales en los últimos años, reflejando el uso del concepto en disciplinas como Economía Institucional, Filosofía, Sociología, Política y Geografía. El término tiene una larga historia de uso que se remonta al menos a Giambattista Vico en su obra *Scienza Nuova* de 1725, (Hodgson M, 2011).

North (1990) define a las instituciones como: “*reglas formales e informales que estructuran la interacción social; son los incentivos y restricciones de ésta.*”, (Oriol Orats, 2007:25). Las instituciones funcionan como las reglas del juego en tanto las organizaciones representan a los jugadores.

Hodgson entiende a las instituciones como el tipo de estructura que más importa en el plano social, ya que conforman el tejido de la sociedad. Dicha relevancia del papel de las entidades en la vida social hace ver que gran parte de la interacción y de la actividad humana se estructura en términos de reglas explícitas o implícitas. Critica la definición de North, ya que considera este limita todas las interacciones en sociedad a relaciones de “premio/castigo”; en cambio para él son: “*sistemas de reglas sociales establecidas y extendidas que estructuran las interacciones sociales*”, (Hodgson M, 2011:22).

Searle (1995, 2005) señala que las representaciones mentales de una institución o sus reglas únicamente existen si sus miembros tienen creencias particulares y actitudes mentales relacionadas, (Hodgson M, 2011:24). Por lo tanto, una corporación es un tipo especial de estructura social con reglas potencialmente codificables y reguladas (evidentes o inherentes) de interpretación y conducta.

Los economistas institucionales seguidores de Veblen señalan que las instituciones funcionan sólo porque las reglas implícitas están anegadas a los hábitos compartidos, de pensamiento y comportamiento.

Las instituciones también tienen el poder de moldear las capacidades y el actuar de los agentes, incluso cambiando sus aspiraciones en lugar de simplemente sembrarlas o

limitarlas. Los hábitos constituyen en este proceso el mecanismo clave de dicha transformación, (Hodgson M, 2011:29).

Como las instituciones dependen de las acciones de los individuos, pero a su vez las restringen y modelan, esta acción recíproca lleva al auto-reforzamiento y auto-perpetuación de las mismas. Así, las instituciones perduran por los procesos del moldeo y delimitación de las pretensiones de los individuos, creando una base para su subsistencia entre las muchas mentes particulares a las que influyen con sus convenciones, (Hodgson M, 2011:30).

Con lo anterior, no debemos asumir que las instituciones se encuentran apartadas de los individuos, si no que éstas dependen de ellos para su existencia. *“No obstante, un individuo nace en un mundo institucional pre-existente que lo confronta con sus reglas y normas”*, (Hodgson M, 2011:30).

Dentro de la investigación presente, se toma la definición de institución de Hodgson, ya que como se explicará, el Nuevo Institucionalismo Sociológico, depende de los hábitos individuales que definen su comportamiento frente a determinadas instituciones.

Antes de abordar las dos etapas de la corriente institucional, se debe mencionar que dentro de las instituciones formales, existen distintos niveles. Por instituciones formales se entienden a aquellas con reglas codificadas, a la vista del público y que se comunican y hacen cumplir por medios oficiales, (véase tabla 3). (Oriol Orats, 2007).

Tabla 3. Niveles de Instituciones

Nivel	Características	Ejemplo	Frecuencia de cambio
1 Estructura Social y cultura	Aunque no son propiamente instituciones, influyen en las reglas sociales compartidas no escritas, cuyo cumplimiento es garantizado a través de sanciones no oficiales	Cultura: religión, lenguaje, costumbres, ética y normas sociales. Estructura: clases sociales y ejercicio del poder facto	Largo plazo: 100 a 1000 años
2 Instituciones relativas a las reglas formales del juego	Definen el contexto institucional en el que los actores interactúan y toman decisiones. Dicho contexto es la expresión de la estructura social.	Instituciones políticas, jurídicas y económicas.	Largo plazo: 25 a 100 años
3 Instituciones relacionadas al nivel de gobernanza	Es el nivel habitual de toma de decisiones y el de mayor interacción entre actores. Se diseñan y ejecutan las decisiones públicas (políticas sociales/económicas) y se definen las estructuras para el intercambio de bienes, servicios y trabajo.	Administración pública y de justicia. Sistemas electorales, leyes de comercio	Mediano plazo: 5 a 25 años
4 Instituciones relativas a mecanismos de asignación	Regulan la asignación de recursos, decisiones de compra, venta y	Monopolios, oligopolios, empresas en general	Corto plazo: 1 a 5 años

	producción. Organización de los mercados, precios, costos.	Asignación de recursos mediante política comercial, sistemas de seguridad social.	
--	---	--	--

Fuente: Elaboración propia a partir de Oriol Orats, 2007

La importancia de los niveles radica en que el institucionalismo se concentró inicialmente en los niveles 3 y 4 de la jerarquía y aunque un creciente número de trabajos experimentales estudia ahora los primeros 2, el nuevo institucionalismo inclina la balanza hacia la empresa y la gobernanza.

Antes de comprender el concepto de Nuevo Institucionalismo, se debe revisar el Viejo Institucionalismo, que nace como parte del análisis político desde las visiones inglesa y estadounidense, (Eraña López, 2013). El enfoque tenía como objetivo describir las instituciones políticas, y estudiar los sistemas parlamentarios y presidenciales como ejes de la Ciencia Política.

El institucionalismo de la primera mitad del siglo XX considera a las instituciones como reguladoras del funcionamiento de la sociedad. Los institucionalistas las describen como gestores de gobierno en los campos organizacionales. Son consideradas como recursos de los agentes y actores racionales para obtener el logro de sus objetivos, (Vargas Hernández, 2008).

El viejo institucionalismo de Commons (1950) especifica que las instituciones existentes en un periodo determinado encarnan soluciones imperfectas y pragmáticas a problemas pasados. La creación y su mantenimiento ponen en riesgo el equilibrio y

estabilidad del sistema. La teoría institucional analiza la discrepancia de las capacidades de poder de los Estados sobre ellas.

Para Thoening (2003), el viejo institucionalismo ha evolucionado hacia las perspectivas del institucionalismo histórico, normativo, económico, sociológico y el de orden local; sostenidos en investigaciones empíricas para elaborar teorías y metodologías sobre los procesos de institucionalización, referencias cognitivas, el funcionamiento de los sistemas sociales, la producción de normas y el desarrollo de agencias (Vargas Hernández, 2008:48).

Di Maggio y Powell (1991), presentan una paradoja dentro de la Teoría Institucional ya que su análisis es tan viejo como la advertencia de Durkheim a analizar los “hechos sociales como cosas”, y lo suficientemente reciente como para ser llamada novedosa, (Di Maggio J & Powell W, 1991). El renacimiento del estudio de las instituciones en las ciencias sociales aparece como reacción a: 1) El conductismo.- que interpretaba las conductas políticas y económicas como efecto agregado de las elecciones individuales. Los conductistas veían a las instituciones como simple suma de propiedades personales, relegando el contexto social. 2) Un resurgimiento de visiones como las de Veblen y Commons centradas en los mecanismos a través de los cuales ocurre la acción social y económica. 3) Al esfuerzo de captar las durables interconexiones entre la política, la economía y la sociedad, de funcionalistas como Parsons y Szelnick, (Di Maggio J & Powell W, 1991).

Los primeros defensores del nuevo institucionalismo, James March y Johan Olsen (1984), proponen un enfoque recíproco entre política y sociedad. March y Olsen (1989) definen entonces a las instituciones políticas como: “*conjuntos de reglas y rutinas*

interconectadas que definen las acciones correctas en términos de relaciones entre roles y situaciones”, (Eraña López, 2013:26).

Rodolfo Vergara (2010) señala que la máxima aportación de March y Olsen en su libro “El redescubrimiento de las instituciones”, es evidenciar que *“el objetivo de los estudios políticos se enfoca en los mecanismos de formación de consenso y en el establecimiento de metas colectivas en la sociedad*, (Eraña López, 2013:27). La unidad de análisis se transfiere entonces del individuo y sus preferencias al marco institucional, el cual Vergara define como: *“un conjunto de reglas, normas y tradiciones de las distintas organizaciones que conforman el sistema político*”, (Eraña López, 2013:27).

El institucionalismo es construido gradualmente a partir de rebatir, acumular e instaurar elementos de análisis *“que expliquen mejor la realidad en que actúan las organizaciones y personas,*” (Oriol Orats, 2007). Por su carácter multidisciplinario, se utiliza para estudiar diversos temas como política monetaria, educativa, organizaciones civiles, familia y otros vinculados tradicionalmente a disciplinas como economía, sociología, derecho y ciencia política.

Con este marco teórico se abordará el presente estudio, debido al carácter bidimensional del tema, ya que por un lado interesa conocer la empresa Ford y sus reglas y comportamientos implícitos y tácitos, así como la Red del Pacto Mundial México como promotora de la adhesión a los principios de la RSC; ambas tocadas transversalmente por la acción del Estado.

Ya se ha señalado que el nuevo institucionalismo inicia con March & Olsen como un intento de salvaguardar su versión de la ciencia política, (Peters, 2003). La perspectiva de

estos autores proponía regresar a las raíces institucionales y a la idea de que la médula del comportamiento político está en lo colectivo y no en lo individual. Bajo dicho enfoque el problema de la estructura-agencia se soluciona aceptando al individuo y su capacidad para comprender los valores de las instituciones; además March & Olsen, señalan que la base de la conducta en las instituciones es normativa antes que coercitiva. Los adeptos a dichas instituciones se ven más influidos entonces por los valores contenidos dentro de las organizaciones, (Peters, 2003).

Parte del análisis institucional desde la sociología, destaca el papel concluyente de los valores y símbolos al querer definir una institución y situar el comportamiento de sus miembros, (Peters, 2003). Dentro de la teoría sociológica de las organizaciones, las instituciones se perciben como sistemas de significación cuyo comportamiento y el de sus individuos dependen de *símbolos manipulados y significados incorporados*, (Peters, 2003:155).

La diferencia primordial entre este análisis sociológico y la propuesta de March & Olsen, es que éstos ponen el énfasis sobre la base normativa institucional, en tanto que la teoría sociológica lo hace en los elementos cognitivos; es decir, se refleja mayor preocupación por la percepción de los individuos pertenecientes a una institución *de las situaciones dentro de su estructura, y los marcos que aplican a dichas situaciones para la toma de decisiones*, (Peters, 2003:155).

El énfasis en la parte cognitiva demuestra que a este tipo de análisis le importa más la percepción que la evaluación. La RSC de las empresas, a pesar de contar con iniciativas, ISOS y diversos tipos de certificaciones y evaluaciones voluntarias, es el resultado de la

impresión de los grupos de interés y del prestigio que las empresas consiguen o pierden. Las decisiones que se toman en este sentido para la creación y ejecución de los códigos de conducta de las empresas, tendrá que ver con la evaluación de los intereses de los *stakeholders* dentro y fuera de la corporación.

La visión cognitiva es más simplista, dado que determina “*la forma en que un miembro de la institución interpreta los datos tomados de su entorno...*”, (Peters, 2003:156), mientras la normativa señala al comportamiento apropiado en cierta situación; por tanto los dos enfoques se complementan para explicar la conducta institucional al usar el enfoque cognitivo. Los miembros reciben la materia sobre la cual la óptica normativa permitirá explicar cómo se eligen.

Aunque el estudio dar mayor peso a la perspectiva cognitiva, el encuadre normativo se empleará para integrar el análisis de la empresa Ford y su compromiso con la RSC e iniciativas de este tipo como el Pacto Mundial. Hasta ahora no se ha mencionado el peligro que surge al hacer un análisis concentrado en las instituciones, dado el carácter permanente e incluso inflexible de estas, sin embargo, se entiende a la institución como la representación de una sucesión de valores, los cuales perdurarán en todo momento, y se espera poder ir más allá de los límites planteados.

Desde la visión sociológica los actores obedecen los marcos institucionales ya que no conciben otra forma de comportarse. El nuevo institucionalismo sociológico (NIS en adelante), se distingue por entender a las instituciones como marcos de referencia culturales que fijan el comportamiento. En el NIS, las prácticas institucionales son entonces producto

de la cultura a la cual los actores se apegan, generando como consecuencia la imposibilidad del diseño institucional.

El neoinstitucionalismo sociológico considera que las instituciones son constructos sociales que norman las interacciones de los individuos, las cuales se van transformando en hábitos o acuerdos sociales (Ostrom, 2000:121). Señala que las instituciones constituidas son el resultado de convenios a través de numerosas interacciones entre los actores, (Vargas Hernández, 2008).

El NIS resalta las limitaciones cognitivas de las personas y entiende que las instituciones reproducen de forma más reflexiva éstos comportamientos establecidos socialmente. Estas surgen entonces de la estructura y valores sociales, influyendo a través de hábitos y rutinas asociadas, (Oriol Orats, 2007).

El enfoque sociológico del neo institucionalismo se centra en aquellas instituciones informales y no codificadas cuyo cumplimiento no es garantizado por medios legales. En este sentido, la figura de la Responsabilidad Social Corporativa que promueve el Pacto Mundial de Naciones Unidas, como un instrumento voluntario no coercitivo, y de manera similar, la gestión ambiental de Ford Motor Company, fomentan la cooperación en ambientes de alto riesgo que carecen de mecanismos formales para crear confianza en el intercambio.

Solo por medio de la repetición pueden contribuir a garantizar el cumplimiento de contratos en estos contextos de incertidumbre y asimetría en la información, (Oriol Orats, 2007:139) Esta teoría se seleccionó también como la más adecuada para el estudio, debido

a que si finalmente, el objetivo práctico de la RSC es lograr este prestigio y reputación, nos parece el NIS permite contextualizar de forma oportuna la investigación.

Bajo el NIS, las instituciones siguen un proceso de adjudicación social en el que las decisiones se adecúan más a la manera natural de hacer las cosas o a los convencionalismos, que a una racionalidad de medios y fines. Los mecanismos de difusión del cambio institucional desde el enfoque sociológico, señalan en primer lugar que éste no sucede únicamente por la dinámica nacional; es clara la presión e influencias externas como claves del proceso.

Existen entonces cuatro mecanismos de difusión: emulación, aprendizaje, coerción y competencia, (Oriol Orats, 2007:141). La fuerza principal de la emulación es la incertidumbre, cuando no existe claridad en qué forma organizativa es mejor, es más probable aplicar la imitación; más si se percibe que da buenos resultados lo cual aumenta la legitimidad de su adaptación en otros lugares.

Claramente este tipo de difusión se da con instituciones internacionales como es El PM de ONU, que nace en 1999 y en 2005 es bajado a México a través de la institución conocida como Red del Pacto Mundial México. Asimismo, Ford México es imitación de los procesos, códigos y proceder de su matriz; aunque en parte, su difusión también se da a través de la competencia, ya que el gobierno de México escogió atraer este tipo de inversiones como respuesta estratégica para su economía y desarrollo.

5. Alianzas Público Privadas en materia de Responsabilidad Social Corporativa

En la última década del siglo XX, el Banco Mundial y algunas agencias bilaterales de desarrollo introdujeron en el vocabulario de la cooperación el enfoque multi-participativo (*multi-stakeholder*) para involucrar en las actividades de los proyectos a los grupos de interés directos, e incluir por tanto al sector privado. En 1995 la agencia de desarrollo de Estados Unidos, -USAID- creó la *New Partnership Initiative*, para promover las alianzas público-privadas para el desarrollo (APPD). Posteriormente, la GTZ -Agencia Alemana de Cooperación- creó el programa *Public Private Partnertship* y; el Departamento para el Desarrollo Internacional del Reino Unido (DFID), transformó la antigua Corporación de Desarrollo de la Commonwealth en la sociedad público privada *Capital for Development*, bajo la modalidad de fondos de capital gestionados a través de empresas privadas.

Pero fue hasta 1999, al finalizar la década de las Conferencias de Naciones Unidas, cuando Kofi Annan presentó el Pacto Mundial en el Foro Económico Mundial de Davos, con el fin de incorporar a las empresas a la lucha contra la pobreza y “*expandir sus oportunidades a lo largo del mundo*”. De esta manera se reconoce al sector privado lucrativo como “nuevo socio” de la cooperación internacional en la lucha contra la pobreza, otorgándole protagonismo y legitimidad, de la mano de Naciones Unidas (Domínguez, 2010: 269-270).

Sumado a ésta iniciativa, los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), que se crean en el año 2000, además de ser uno de los marcos políticos y éticos de la Cooperación Internacional, son una brújula para que los actores de la sociedad mundial orienten sus

estrategias, programas y proyectos en función de éstos. Ante, este panorama, el papel de las organizaciones del sector privado en los primeros años del siglo XXI se replanteó.

En la actualidad, se requiere de una “empresa relacional”; en el pasado las empresas trabajaban con la idea de ser el centro del entorno, y ahora se les exige mayor sensibilización respecto al grado de interdependencia y corresponsabilidad de sus acciones con la sociedad. Es así que las empresas y las organizaciones privadas se han convertido en un sistema de relaciones, (Arroyo, 2012:6).

En la Cumbre Mundial para el Desarrollo Sostenible del 2002, se retomó el tema de la RSC, y se propuso fortalecer la participación de las empresas en la misma; estableciendo normas respaldadas por el gobierno o a través de compromisos voluntarios como la adhesión al Pacto Mundial.

Así mismo en la Cumbre de la Tierra de la ONU, de Johannesburgo se planteó la necesidad de crear alianzas de cooperación y colaboración entre instituciones internacionales, gobiernos, empresas, OSC y otros representantes de la sociedad para resolver los principales problemas de la humanidad. Como se puede observar en la primera década del siglo XXI, se le otorgo un papel más importante al sector privado dentro de las políticas de cooperación al desarrollo y en particular las empresas como agentes de progreso social (Ramiro, 2012:202). Para ello, las asociaciones o alianzas público-privadas se configuran como una de las herramientas principales para la consecución de los fines de desarrollo sustentable que propone la RSC.

En 2003, la ONU creó la Comisión sobre el Sector Privado y el Desarrollo y el Secretario General reconoció en el momento de su constitución que la ONU sólo había

explotado de forma esporádica las posibilidades que ofrecía la implicación del sector privado en el trabajo por el desarrollo. La publicación del informe titulado “El impulso del empresariado. El potencial de las empresas al servicio de los pobres” (PNUD, 2004), presentó ejemplos de buenas prácticas para aprovechar las capacidades del sector privado con el desarrollo y la erradicación de la pobreza.

La aparición de las alianzas público-privadas para el desarrollo en la agenda internacional se da a partir de movimientos afines tanto desde las instituciones de cooperación para el desarrollo como desde las propias empresas, que buscan espacios de concertación para trabajar en conjunto y generar efectos positivos para todos.

Es necesario diferenciar las Alianzas Público-Privadas (APP) que son instrumentos que indican un trabajo conjunto entre actores de los sectores público y privados, de las Alianzas Público-Privadas para el Desarrollo (APPD) que aunque giran sobre la misma definición, se especializan en contribuir al desarrollo humano; dentro de estas se incluyen las alianzas para promover la Responsabilidad Social Corporativa en las empresas, aunque se aborden de forma estanca. A pesar de su relevancia, el concepto de APP es cambiante y por su inherente complejidad no existe una definición aceptada universalmente.

Armstrong y Lenihan afirman que *“una APP incluye acuerdos contractuales, alianzas y actividades de colaboración para utilizar el desarrollo de políticas, el apoyo de programas y la provisión de servicios públicos entre diferentes actores”* (Armstrong y Lenihan, 1999:23). Serrano, define las alianzas público-privadas como *“las iniciativas conjuntas del sector público con el privado, el sector con fines de lucro y el sector sin fines*

de lucro, también entendidos como sectores gubernamental, empresarial y cívico”.
(Serrano, E, 2003: 90).

La Fundación de Naciones Unidas define las APP como *“la creación de agendas comunes a través de la combinación de recursos, riesgos y beneficios”*. Es una cooperación construida desde las fortalezas y competencias de cada aliado, promoviendo optimizar la asignación de recursos para lograr resultados mutuamente beneficiosos de forma sostenible, (Fundación Naciones Unidas, 2003).

Por ello, las APP pueden establecerse entre compañías privadas, entre organizaciones de investigación del sector público, o entre organizaciones público-privadas que pretenden involucrar al sector privado con instituciones públicas para conseguir objetivos comunes. En este sentido su razón de ser radica en los objetivos que persigan.

5.1 Alianzas público- privadas para el desarrollo

A lo largo de la historia económica mundial se encuentran casos de éxito en la combinación público-privada, como ejemplos se pueden mencionar al Primer Foro Económico de Davos en 1998, donde Naciones Unidas promueve la Alianza entre Gobiernos, organizaciones internacionales, círculos empresariales y componentes de la sociedad civil, otro ejemplo de estos casos, es en 2011 la declaración de Busan, la cual reconoce el papel esencial de las empresas en la creación de riqueza y la movilización de recursos nacionales en unión con el Estado, para contribuir así con la reducción de la pobreza. Las Alianzas Público-Privadas para el Desarrollo se han vuelto una estrategia de intervención que permite sumar esfuerzos de Gobierno, empresas y de las Organizaciones

de la Sociedad Civil (OSC en adelante), en la consecución de metas que propician mejorar la vida de las personas, (CIDEAL, 2014:5).

Se explican entonces como estrategias de colaboración de las Administraciones Públicas (AP), las empresas del Sector Privado y actores de la sociedad civil representados en la figura de las ONG. Mientras que las APPD establecen una relación estratégica entre la AP y las empresas (que integran la RSC en sus operaciones internacionales) en que ambas partes acuerdan voluntariamente compartir objetivos de desarrollo, riesgo y beneficios.

En la actualidad ningún actor de la Sociedad Internacional cuenta con las capacidades para abordar de forma efectiva los problemas en un mundo globalizado; es por esto que las alianzas son el modo más eficaz de apoyo para el logro de metas comunes (Serrano, 2003:88). El Pacto Mundial (Global Compact) es la iniciativa internacional voluntaria más importante de los últimos años en materia de RSC entre el empresariado mundial y Naciones Unidas; el Pacto necesita dichas alianzas para el cumplimiento de sus objetivos; es por esto que una vez explicadas las APPD, en el siguiente capítulo se abordan el Pacto Mundial y la Red del PM México para comprender sus alcances con respecto a la RSC.

6. La Responsabilidad Social Corporativa como marco conceptual

Una vez definidas las empresas a partir del NIS como instituciones que emulan o imitan conductas para lograr su aceptación, se establecerá el marco conceptual de análisis de la RSC.

La RSC tiene su origen en el siglo XIX, en dicho periodo, en Europa y Estados Unidos se generaron enormes ganancias, por la Revolución Industrial. Los empresarios agrícolas realizaron grandes donaciones de carácter humanitario y social, en apoyo a la beneficencia pública, universidades y el arte de la época.

Estas acciones se denominaron “Filantropía Empresarial”, la cual muchos asumen, como la antecesora de la RSC. Las primeras investigaciones al respecto, señalan que los Estados, junto a la Iglesia Católica, promovieron a finales del Siglo XIX y principios del XX, presentar al trabajador como un sujeto con voz y derecho a un trabajo, salario y trato justo, (Fuenzalida, 2008:6).

La Gran Depresión de 1929 y la posguerra, dieron un nuevo aliento a la RSC con el fin de apoyar a los países más dañados. En la década del cincuenta del siglo XX, más que hablar del concepto de RSC o RSE, se trataba el concepto como “responsabilidad social”.

Bowen (1953) introdujo el estudio de la responsabilidad social, con la publicación del trabajo *Social Responsibilities of the Businessmen*, parte de la colección sobre *Ética cristiana y vida económica* del Consejo Nacional de las Iglesias de Cristo en América, basado en la encíclica del Papa León XIII. Apelaba a la responsabilidad social de las corporaciones para producir no sólo bienes y servicios, sino devolver a la sociedad parte de lo que ésta les había facilitado. Definía la RSC como: *“las obligaciones de los empresarios para aplicar políticas, tomar decisiones o seguir las líneas de acción que son deseables en términos de los objetivos y valores de nuestra sociedad”*; por tanto el empresario debe actuar para servir a la sociedad en lugar de tener como objetivo único la maximización de los beneficios, Bowen (1953:6).

Peter Drucker (1954), incluía la responsabilidad pública como una de las áreas clave del *management*: los ejecutivos, además de cumplir su “primera responsabilidad con la sociedad” que es “operar hacia el beneficio”, tenían que promover el bien público y contribuir a la estabilidad, fortalecimiento y armonía sociales, (*The Practice of Management*, 1954).

En la década de los sesenta, Frederick (1960) señaló que el uso de los beneficios económicos debe redundar en el de la sociedad. Le da un Enfoque de la Responsabilidad Social ligada a la conducta o responsabilidad del empresario, y con ello a la gestión de hechos sociales que vayan más allá del interés económico.

En 1966 aparece en Estados Unidos el primer instrumento que intenta medir la responsabilidad social y ambiental de las empresas, “Balance Social”, con el objetivo de mejorar la imagen que se tenía de estas instituciones. Estos hechos ampliaron el debate sobre la RSC, involucrando a clientes, proveedores y la sociedad en su conjunto, fortaleciendo con esto su rol protagónico en las compañías, (Fuenzalida, 2008:7). En esta década, se produjo un cambio de conciencia social y reconocimiento de la responsabilidad en general, (Carroll B & Kareem M, 2010).

Davis (1967:7) afirma que la *“responsabilidad social se expresa en la ley, costumbres y acuerdos institucionales que definen las condiciones para el uso responsable del poder”*. Sin embargo, en 1973, este autor señala que las empresas no están equipadas para realizar actividades sociales y los gerentes están orientados hacia las finanzas y operaciones sin tener las habilidades para tomar decisiones de orientación social, (Carroll B & Kareem M, 2010).

En la década de los setenta, Friedman (1970), explica que la responsabilidad social es individual y no empresarial, ya que la única responsabilidad de la compañía es incrementar los beneficios económicos de los accionistas.

La definición de Carroll (1979, 1991; 1999) de la RSC es quizá la más citada. Define la RSC como “*un concepto que comprende las expectativas económicas, legales, éticas y voluntarias o filantrópicas que la sociedad tiene de las organizaciones en un punto dado del tiempo*” (Carroll; 1979: 500). Divide, por tanto, el concepto de RSC en cuatro dimensiones, que por orden de importancia, para el autor, son las siguientes: las responsabilidades económicas, legales, éticas y filantrópicas de las empresas. (Carroll; 1979). En esta década se estableció una diferenciación conceptual entre lo que es la obligación social¹⁶, la responsabilidad social¹⁷ y la respuesta social¹⁸.

En la década de los ochenta, apareció una nueva visión sobre la RSC, al relacionar las necesidades de la sociedad con la empresa, Freeman (1984) propuso la teoría de los grupos de interés o *stakeholders*, en la que demandó que la capacidad de una empresa para generar riqueza sostenible a largo plazo, viene determinada por sus relaciones con los grupos de interés.

En cuanto a las posturas de estos tres autores, parece que Freeman y Carroll añaden los elementos actuales de lo que se concibe como RSC: las cuatro dimensiones económica,

¹⁶ La obligación social tiene que ver con los procedimientos que realiza la empresa en respuesta a las fuerzas del mercado o limitaciones legales.

¹⁷ La responsabilidad social es la conducta corporativa adecuada a las normas, valores y expectativas sociales

¹⁸ La respuesta social es la adaptación del comportamiento de la organización frente a las necesidades de la sociedad

legal, ética y filantrópica; y por otro lado, Freeman complementa estas ideas con la adhesión de los tan relevantes grupos de interés, presentes en la dinámica actual. Finalmente en cuanto a Friedman, como buen economista, se remite a la postura tradicional de la empresa como ente económico no relacionado con su entorno más que en dicho ámbito.

En la última década del Siglo XX, Crespo señala que el concepto de RSC, “*marca el punto de partida para el desarrollo de algunos conceptos empresariales propios de estos años, entre los que se encuentra la teoría de la ética de los negocios, ciudadanía corporativa o grupos de interés*”, (Crespo F, 2010: 23). En 1997 apareció la Iniciativa de Informes Globales, y poco después la Guía para la Elaboración de Memorias de Sustentabilidad, cuyo objetivo fue desarrollar pautas de aplicación global, para informar sobre el performance económico, medioambiental y social, aplicado únicamente a las corporaciones en sus inicios, véase tabla 4.

Tabla 4. Evolución del concepto de Responsabilidad Social Corporativa

S. XIX	1950	1960	1966	1970	1980	1997	2010
Filantropía Empresarial	Bowen: Actuar para servir	Frederick: Gestión de hechos sociales	Balance Social	Carroll: Cuatro dimensiones de la RSC	Freeman: Añade grupos de interés (stakeholders)	Iniciativa de Informes Globales y Guía de Memorias de Sustentabilidad	Crespo: ética, ciudadanía corporativa y grupos de interés

Fuente: Elaboración propia, 2016

Años después, en 1999, se creó el Pacto Mundial, como respuesta a la inequidad presente en el mundo, se vincula a las empresas como socios estratégicos y/o aliados en el

compromiso con los diez principios fundamentales¹⁹; como un instrumento de adhesión voluntaria, promovido con la convicción de que la empresa forme parte de la solución a los desafíos de la globalización. (Red Pacto Mundial, 2004:3).

En la *primer década* del Siglo XXI, el discurso europeo sobre RSC se centró más en la integración de ésta dentro de la dirección estratégica de la empresa, tal y como se señaló en la definición de la Unión Europea (2001); en los “Libros Verdes”²⁰ de 2001 “*Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*”(COM, 2001:366)²¹ y 2006 “*Poner en práctica la asociación para el crecimiento y el empleo: Hacer de Europa un polo de excelencia para la responsabilidad social de las empresas*” (COM,2006:136). La Comisión de la UE, define la responsabilidad social como:

“[...] un concepto con arreglo al cual las empresas deciden voluntariamente contribuir al logro de una sociedad mejor y un medio ambiente más limpio. Ser socialmente responsable no significa solamente cumplir plenamente las obligaciones jurídicas, sino también ir más allá de su cumplimiento invirtiendo “más” en el capital humano, el entorno y las relaciones con los interlocutores.

La experiencia adquirida con la inversión en tecnologías y prácticas comerciales respetuosas del medio ambiente sugiere que ir más allá del cumplimiento de la legislación puede aumentar la competitividad de las empresas”, (COM, 2001:366), véase figura 3.

¹⁹ Establecidos en cuatro dimensiones: derechos laborales, derechos humanos, medio anticorrupción y medio ambiente

²⁰ Los Libros Verdes son documentos publicados por la Comisión Europea cuyo objetivo es estimular una reflexión a nivel europeo sobre un tema concreto. En ellos se invita a las partes interesadas (organismos y particulares) a participar en un proceso de consulta y debate sobre las propuestas que presentan.

²¹ Tenía como propósito promover un marco para la responsabilidad social en Europa.

Figura 3. Niveles de Responsabilidad de una Empresa hacia dentro y fuera



Fuente: Crespo, 2010

A finales de 2010, se lanzó a nivel mundial la “*Norma ISO 26000 Responsabilidad Social*”, única en su tipo porque constituye una norma que integra, unifica y da coherencia a un marco conceptual sobre responsabilidad social.²² Esta norma, en resumen, contiene recomendaciones, no requisitos u obligaciones, razón por la cual no es certificable, pero brinda una guía práctica sobre cómo integrar e implantar la RS en una organización con un enfoque de stakeholders.²³

Se entiende que la norma requiere ser aplicada con un enfoque de gradualidad y además, un aspecto interesante de la ISO 26000, es que eliminó a la filantropía como una

²² Fueron más de noventa países los que participan en la discusión de la ISO 26000, a través de los denominados Comités Espejos, conformados en cinco grupos de interés: Gobierno, Industria, Trabajadores, Consumidores, ONG y Otros (universidades, consultoras, entre otras), lo que significa que es el proceso de trabajo mundial más importante de los últimos tiempos en la materia. (Veloz, 2009).

²³ Así se denomina en el mundo anglosajón a todos aquellos grupos que directa o indirectamente se ven afectados por la actividad empresarial, como por ejemplo, trabajadores, accionistas, proveedores, la comunidad, entre otros.

forma de responsabilidad social.²⁴ La ISO 26000, menciona que la responsabilidad social es: *“Responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medioambiente, a través de un comportamiento transparente y ético que contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad; tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas; cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento; y esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones, entendidas como las actividades de dicha organización en su esfera de influencia”* (Norma ISO 26000, 2010).

Esta definición incluye diferentes aspectos de la RS que la hacen de gran alcance e integral. Para comenzar, habla de un compromiso transparente y ético, menciona también que contribuye al desarrollo sostenible, toma en cuenta a las partes interesadas, deja de lado la voluntariedad del tema y además, estas acciones deben verse reflejadas en toda la actividad empresarial, tanto interna como externamente.

Actualmente la RSC está presente tanto en la agenda de las organizaciones de cooperación internacional, como del sector empresarial en todo el mundo. En la última década del siglo XX y en la primera del siglo XXI, se han empezado a estudiar y analizar los alcances y limitaciones de esta, y desde una visión integral las relaciones del sector industrial: Mercado con el tercer sector: sociedad civil organizada y las administraciones públicas: Estado, donde se retoma la ética como eje transversal.

²⁴ Es importante señalar que la ISO 26000 está pensada para aplicarse no solamente a las empresas sino a todo tipo de organizaciones, sean éstas públicas o privadas y sin importar su tamaño o su país de origen

La RSC es un concepto controvertido, dinámico y multidimensional. Por naturaleza, su definición interactúa con debates sobre los principios de la firma, las aproximaciones a la responsabilidad corporativa de forma voluntaria y los límites entre Estado, mercado y sociedad civil.

Tras el recorrido por la evolución y distintas definiciones de la RSC, se puede conceptualizar (como definición propia) como aquella responsabilidad que debe asumir toda organización frente a las afectaciones que causa su actividad dentro y fuera de su entorno. Asimismo; dicha responsabilidad debe ser practicada desde la ética y el compromiso de la firma para con los distintos grupos de interés, buscando el acuerdo común y el mayor beneficio social en favor de todos, procurando los derechos humanos, seguridad, salud y protección del medio ambiente.

Por otro lado, aunque en algunos casos se ha demostrado que la sostenibilidad de los negocios está directamente relacionada con un buen manejo del entorno ambiental, diversos estudios han evidenciado resultados mixtos al analizar esta relación.

Graves y Waddock (1994) observaron que los inversionistas institucionales alineaban su RSC únicamente a organizaciones socialmente responsables. Prueba de ello es que actualmente los inversores se encuentran comprometidos con la RSC al elegir esquemas como el índice de sustentabilidad Dow Jones.

Griffin y Mahon (1997) estudiaron el desempeño social y financiero de seis empresas de la industria petroquímica en el periodo 1990-1992, encontrando que existía relación positiva entre el índice KLD²⁵ y el índice *Fortune*²⁶ con métricas contables.

Margolis y Walsh (2001) examinaron la relación positiva entre responsabilidad social empresarial y el desempeño financiero de 122 empresas entre 1971-2001. En Derwall et al. (2005) se argumenta que las inversiones en materia de RSC dirigen a la empresa a un desempeño financiero mayor a largo plazo por su mejora en reputación y calidad de sus administradores y empleados.

Pelozo (2009), señala que los estudios relacionados con el tema de RSC desde hace treinta años exponen una relación positiva entre éste y el desempeño financiero²⁷, sin embargo no se ha demostrado empíricamente ya que las investigaciones realizadas han sido casos específicos en su mayoría, (Alonso, Rodríguez, Cortés, & Abreu, 2012).

Otro problema al estudiar la Responsabilidad Social Corporativa, es que en ésta únicamente se explicita lo social, excluyendo el apartado ambiental; en la mayoría de los estudios de RSC revisados, las compañías e instituciones enfatizan sus acciones a las áreas

²⁵ El índice KLD pertenece al grupo Morgan Stanley Capital International, el cual evalúa el performance de compañías para influir en sus decisiones de inversión. El índice KLD por su parte, ayuda a crear conciencia en los inversores para que decidan que firmas reflejan mejor sus compromisos éticos, basado en cinco indicadores principales: Medio ambiente, comunidad y sociedad, empleados y cadena de suministros, clientes y gobernanza y ética.

²⁶ Este índice conocido como Fortune 500, está basado en la lista anual de las 500 empresas públicas y privadas más grandes de Estados Unidos que crean reportes anuales de sus comisiones de intercambio. Las compañías se rankean por nivel de ganancias.

²⁷ En particular, Pelozo analiza los resultados desde la década de los setenta y divide los hallazgos en dos: estudios académicos y estudios de profesionales. Encuentra que los investigadores consideran que el 59% de los estudios reportados muestran relaciones positivas entre el desempeño financiero y la RSC; 27%, resultados mixtos; y 14%, relaciones negativas; en tanto que los profesionales encuentran que el 77% de los reportes muestran resultados positivos entre RSC y actuación financiera; 10%, reportes mixtos o neutros; y 13%, conclusiones negativas.

de derechos laborales, derecho humanos y corrupción; complementando en algunos casos con acciones en materia medio ambiental sin códigos bien establecidos, a menos que sean propios de reglamentos en esta materia como el reciclaje de aguas o la correcta eliminación de desechos industriales. Esta omisión de lo ambiental se ha traducido en que muchas compañías dejen de lado el trabajo estratégico en los temas ambientales.

Según el “Libro Verde” de la Comunidad Europea, la Responsabilidad Social y Ambiental Corporativa, es la integración voluntaria de las preocupaciones sociales y medioambientales de las organizaciones, en sus operaciones comerciales y en la relación con sus interlocutores.

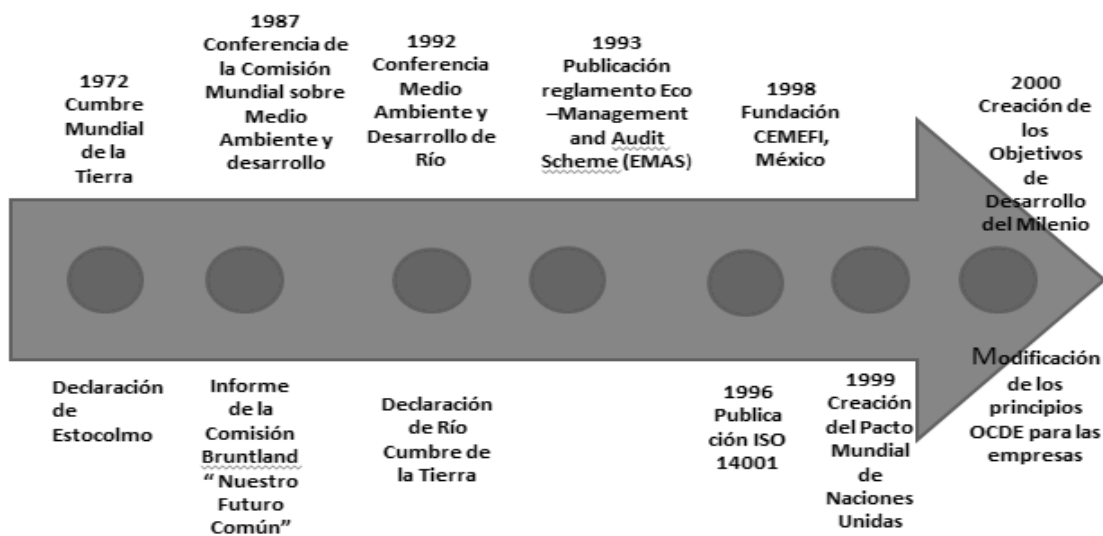
La preocupación sobre el medioambiente a escala internacional se genera durante la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Ambiente Humano, cuyo objetivo era establecer una guía para las naciones, que preservara y mejorara el ambiente humano. Posteriormente, durante la Cumbre Mundial del Medio Ambiente y Desarrollo de 1987, surge el término “Desarrollo Sustentable” en la Agenda Internacional de las Organización de las Naciones Unidas (ONU en adelante), con el cual se materializó el documento “Nuestro Futuro Común”, presidido por la Comisión Brundtland.

Dicho documento proponía reformas al modelo de crecimiento económico, introduciendo mecanismos que coadyuvaran a un desarrollo sostenible, explicado como: “aquél que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer las propias”, (Durán, 2009:130).

Aunado a esta iniciativa, el Secretario General de la ONU y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) buscaron vincular al sector privado con la

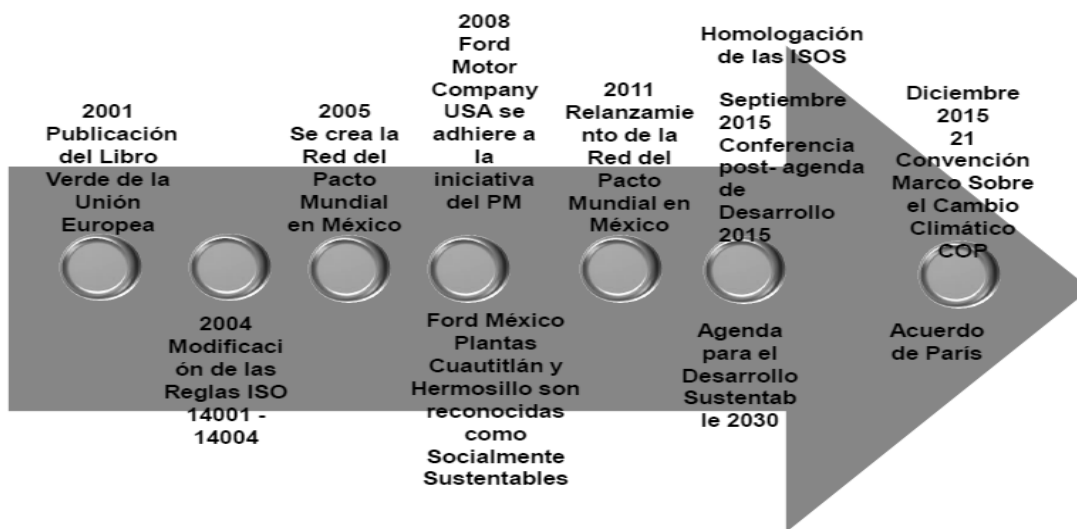
cooperación internacional y el desarrollo humano sostenible, en la Conferencia de la ONU sobre Medio Ambiente y Desarrollo de Río de Janeiro (1992) invitando al tercer sector a participar en la Agenda 21, con el objeto de que las ciudades crearan sus planes y acciones para enfrentar los retos ambientales del siglo XXI en conjunto con la sociedad civil organizada, y con las compañías como corresponsables en el impulso de sus propósitos. En 1994, el PNUD y el Consejo Mundial de Negocios para un Desarrollo Sostenible (WBCSD), impulsan una alianza para arrancar el desarrollo sostenible, que incorpora como herramienta la Gestión de Proyectos Sustentables, (procesos de eco eficiencia y cooperación tecnológica), examínense figuras 4 y 5.

Figura 4. Cronología de Conferencias e Iniciativas Medioambientales



Fuente: Elaboración propia, 2015

Figura 5. Cronología de Conferencias e Iniciativas Medioambientales



Fuente: Elaboración propia, 2015

En la última década del siglo XX, el Banco Mundial y algunas agencias bilaterales de desarrollo introdujeron el enfoque multi-participativo (multi-stakeholder) para involucrar en los proyectos a los grupos de interés directos, e incluir por tanto al sector privado. Una vez reconocida la existencia de stakeholders que contribuyen al éxito de la organización las empresas comienzan a atender sus demandas, ya sea por la fuerza de la legislación, de forma voluntaria o por presión explícita de ciertos grupos, (Alonso Almeida et al., 2012:37).

En 1999 Kofi Annan reforzó esta visión de participación de la corporación con el lanzamiento de la iniciativa del Pacto Mundial en el Foro Económico Mundial de Davos, para incorporar a las empresas como “nuevos socios” de la cooperación internacional en la lucha contra el deterioro ambiental, otorgándole protagonismo y legitimidad, de la mano de Naciones Unidas, como parte del soporte a los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), los cuales además de ser uno de los marcos políticos y éticos de la Cooperación

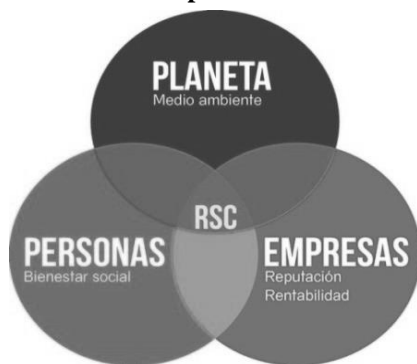
Internacional, fueron una brújula para que los actores de la sociedad mundial orientaran sus estrategias, programas y proyectos en función de éstos, (Domínguez, R, 2010: 269-270).

Tras la Asamblea General de Seguimiento de los resultados de la Cumbre del Milenio, llevada a cabo en 2015 en Nueva York, surge la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, donde por primera vez Naciones Unidas enfatiza la relevancia de las Alianzas Público-privadas para el desarrollo, en la consecución de los fines buscados por la Agenda: *“Los gobiernos, las organizaciones internacionales, el sector empresarial y otros agentes no estatales y particulares deben contribuir a modificar las modalidades insostenibles de consumo y producción, incluso movilizand o todas las fuentes de asistencia financiera y técnica para fortalecer la capacidad científica, tecnológica y de innovación de los países en desarrollo con el fin de avanzar hacia modalidades de consumo y producción más sostenibles. Por ello alentamos a que se aplique el Marco Decenal de Programas sobre Modalidades de Consumo y Producción Sostenibles. Todos los países, empezando por los desarrollados, deben adoptar medidas teniendo en cuenta el desarrollo y las capacidades de los países en desarrollo...,”* (Agenda De Desarrollo Sostenible, 2015: 9).

El papel de las organizaciones del sector privado en los primeros años del siglo XXI ha sido replanteado. En el pasado las empresas trabajaban con la idea de ser el centro del entorno, y ahora se les exige mayor sensibilización respecto del grado de interdependencia y de corresponsabilidad de sus acciones con la sociedad. Es así que las firmas privadas se han convertido en un sistema de vínculos; ya que se requiere de una “empresa relacional”; (Arroyo, 2012:6).

También hay que destacar que el presente estudio revisa uno de los tres componentes que abarca la RSC: el medioambiental; como se ve en la figura 6, las demás dimensiones no serán objeto de análisis del trabajo.

Figura 6. Componentes de la Responsabilidad Social Corporativa



Fuente: Crespo, 2010

Los siguientes dos apartados describen brevemente algunos puntos a considerar dentro del desarrollo de la investigación:

- a) La perspectiva de la RSC desde el desarrollo sustentable, dado que el componente que se estudia es el ambiental, parte integral del concepto de sostenibilidad.
- b) La importancia de las prácticas de carácter ambiental en la cadena de suministros, para en capítulos posteriores poder comprender el beneficio de dichas labores en el proceso de fabricación de los vehículos Ford en pro de la RSC.

6.1 La Responsabilidad Social Corporativa desde el Desarrollo Sustentable

Para promover la RSC en cualquier ambiente de negocios, es necesario tener un conjunto de valores compartidos por los *stakeholders*. Implementar la RSC requiere que todas las actividades de una empresa estén guiadas por: transparencia, estabilidad y respeto

mutuo derivados del diálogo entre los interesados, (dueños, accionistas, clientes, proveedores, empleados, comunidad y gobierno, (Wozniak, 2015).

Desde la perspectiva del desarrollo, la RSC debe basarse en la premisa de que el capital más importante de una compañía son sus recursos humanos y los derivados de la competencia de sus trabajadores. La RSC debe ser entendida entonces como una estrategia administrativa cuyo fin es *“la integración de procesos en pro del desarrollo dentro y fuera de la organización, así como en las esferas personal, local, regional, nacional e internacional”*, (Wozniak, 2015:50).

Existen entonces dos tipos de condición de las que depende la RSC:

- a) A nivel interno.- Cultura organizacional, situación económica y posición de la empresa en el mercado.
- b) A nivel externo.- Ambiente institucional de la empresa, situación ética de la OSC, capital social y finanzas públicas, las políticas de gobierno en materia de economía, ecología, y desarrollo social sustentable, (Wozniak, 2015:52).

Existe una condición fundamental para que cualquier compañía decida implicarse o no en temas de interés social, protección ambiental y además tome en cuenta la opinión de los grupos de interés: el que perciba las acciones de RSC como una innovación y no como costos, (Wozniak, 2015). De lo contrario, la RSC será vista como una amenaza para el cumplimiento del fin primero de una empresa: su supervivencia en el mercado y la obtención de ganancias, en este entendido, la empresa no practicara la RSC a menos que la conservación de dichos estándares sea de carácter obligatorio y sancionable.

A fin de permitir que la RSC lleve a un desarrollo sostenible, existen tres condiciones a cumplir:

- a) Económica: con respecto a las mercancías y mercados de capitales, inversiones y finanzas así como a la fuerza de trabajo.
- b) Social: con respecto a una adecuada distribución del ingreso y la correcta participación de grupos clave de la población en los servicios públicos.
- c) Ecológica: con miras a conservar las relaciones correctas entre la actividad económica del hombre y la naturaleza, (Wozniak, 2015:53).

Lo más relevante de este apartado, es hacer notar que las transformaciones institucionales surgen desde los intereses de las compañías y los mercados financieros, los cuales por naturaleza se orientan a manipular las emociones de los consumidores. Este hecho junto a la dificultad de cumplir las condiciones antes descritas, complica enormemente la institucionalización de la RSC.

Wozniak, hace ver que una nueva definición y entendimiento de la RSC se deriva del propósito natural de cada individuo a través de la realización conjunta de todas las metas en las diferentes esferas de la vida humana, (Wozniak, 2015:68), véase figura 7.

Figura 7. Entendimiento Esférico del Desarrollo



Elaboración propia con base en Wozniak, 2015

Un punto final que queda a cuestionar, es la comercialización que hacen las compañías de todos los aspectos del ser humano, lo cual lleva a una pérdida de la confianza social, limita gravemente la soberanía del consumidor, su capacidad de elección y finalmente, disminuye la RSC.

6.2 Relevancia de las prácticas ambientales en la cadena de suministros automotriz

Los investigadores que estudian temas de sustentabilidad se han enfocado en discutir los costos y ventajas de la sustentabilidad ambiental y su impacto en la sustentabilidad económica, así como poder demostrar si ser verde paga, (McCarthy & Marshall, 2015).

El estudio de las prácticas ambientales cuenta con numerosa bibliografía debido a: 1) la conciencia adquirida en las últimas décadas de que si no conservamos el medio ambiente, la vida humana y la economía colapsaran, 2) la mayoría de las prácticas ambientales son susceptibles de ser medidas y por tanto tangibles, en tanto que lo social se complica por falta de indicadores, y 3) las presiones regulatorias a las corporaciones se enfocan mayormente en regulaciones ambientales, (McCarthy & Marshall, 2015).

Como gran parte de las prácticas sociales se realizan de forma voluntaria y no son exigibles por parte de la Ley, muchas son fácilmente ignoradas o bajadas de nivel. Sin embargo, diversos estudios han corroborado que existen ventajas económicas en el manejo de una cadena de valor sustentable; entre ellos los más destacados son:

- a. Ahorro en costos por reducción de desechos y diseñar con reúsos.
- b. Reducir los costos en salud y seguridad
- c. Mejora en calidad y tiempos de entrega

d. Mejora en la reputación de la compañía, (Eraña, 2013)

La cadena de valor sustentable, abarca prácticas con proveedores, consumidores y el comportamiento de los diversos departamentos de una empresa. La razón más importante para que una compañía tome la decisión de volver su encadenamiento de valor sostenible, es que vea en las mercancías o servicios amigables con el medio ambiente una primacía competitiva y un nicho de mercado en boga. Los clientes que demandan bienes ecológicos que no dañen al medio ambiente, están dispuestos a pagar un precio más alto por dicha característica, y las firmas pueden a través de dicha mercadotecnia atraer más compradores conscientes, (McCarthy & Marshall, 2015).

7. Vinculación con la Responsabilidad Social Corporativa de las empresas instaladas en México

En México las investigaciones empíricas son muy recientes y escasas aunque el tema de la RSC se conoce y practica desde hace años (Pérez, 2009:202). La insuficiente literatura se ha enfocado en dos direcciones: en describir el concepto de RSC a través de análisis comparativos con otros países; en estudiar el desarrollo de la RSC en México analizando sus peculiaridades, (Alonso Almeida et al., 2012).

Según Verduzco, durante la Conquista y la Colonia, la Iglesia Católica jugó un papel clave en el desarrollo de la cultura filantrópica como protectora de los indígenas. En el periodo de Independencia algunas instituciones formadas por católicos tomaron la responsabilidad de atender la salud, la educación y otros grupos necesitados. De 1876 a 1910, durante el gobierno de Porfirio Díaz, se dio un fuerte impulso a la beneficencia con la creación de la Junta de Asistencia Privada, que todavía existe, (Pérez, 2009:204).

Ya en la época moderna, alrededor de 1940, las grandes compañías de Monterrey mostraron preocupación por brindar a los trabajadores vivienda, asistencia médica y educación (Pérez, 2009:204). En la década de los sesenta se creó la Unión Social de Empresarios Mexicanos (USEM), la cual fue participante en la negociación de la ISO 26000 de RS como parte de las organizaciones de la sociedad civil mexicana. En 1963 aparece la Fundación Mexicana para el Desarrollo Social (FMDR) por empresarios católicos que buscaban una solución al problema del campo mediante estrategias de promoción social que no fueran paternalistas ni asistenciales.

En agosto de 1976 a iniciativa del sector empresarial se funda el Consejo Coordinador Empresarial (CCE), que agrupó cámaras de comercio e industria para proporcionar directrices a las compañías en la responsabilidad social. Hacia 1988 los empresarios iniciaron agrupaciones con fines sociales, entre las cuales destaca la Comisión Nacional de los Derechos Humanos y, el Centro Mexicano para la Filantropía (en adelante CEMEFI), a partir de la iniciativa privada.

En la actualidad el CEMEFI es una de las pocas OSC mexicana pionera e impulsora de la filantropía y los principios de la RSC por medio de promoción y apoyo a las empresas con la implementación del Premio Empresa Socialmente Responsable.

Los pequeños logros en materia de RSC responden a la incursión de México en el mercado global. Para permanecer en el mercado nacional e internacional, las organizaciones se han visto obligadas a incorporar programas como el Pacto Mundial convocado por la ONU y cuya difusión en México corre a cargo de la Confederación Patronal de la República Mexicana, (en adelante COPARMEX).

En México las organizaciones del tercer sector que trabajan en la promoción de la RSC están constituidas como asociaciones civiles o fundaciones. Existen dos tipos de agrupaciones civiles: de base empresarial, y las de base social. Éstas adoptan estructuras e iniciativas diferentes, pero tienen un “dominio de agencia” común: la responsabilidad social corporativa.

Existen varios tipos de organizaciones del tercer sector –asociaciones civiles, OSC, fundaciones - en México cuya labor está encaminada a impulsar acciones y apoyar programas de RSC en paralelo con el Pacto Mundial a nivel nacional. Las líneas de acción que siguen van desde el asesoramiento, divulgación, formación y evaluación hasta procesos de estandarización e investigación. (Véase tabla 5).

Tabla 5. Alianzas Público-Privadas y del Tercer Sector en materia de Responsabilidad Social

Corporativa

Nombre de la Alianza/Promotor	Instituciones que conforman la Alianza	Año de creación	Objetivo de la Alianza	Tipo de Alianza	Líneas de acción	Alcance
Alianza para la Responsabilidad Social Empresarial en México (ALIARSE)	Integrada por las principales cámaras empresariales de México ³²	2001	Lograr que la empresa sea y se perciba como creadora de valor y generadora de bienestar promoviendo el bien común, por medio del ejercicio de su	Alianza Privada y con Tercer Sector	Capacitación Divulgación Premios y Reconocimientos	Nacional
COMPITE Comité Nacional de Productividad e Innovación Tecnológica, A.C.		1997	Promueve la Productividad, la Innovación Tecnológica, los Procesos de Calidad y la Responsabilidad Social en las empresas para elevar sus estándares de competitividad	Alianza Privada/y de Tercer Sector	Ofrece el servicio para la implementación de un Sistema de Gestión de Responsabilidad Social basado en las normas: • NMX-SAST-004-IMNC-2004 • SAS000 • ISO-26000 Proyecto de Norma Internacional sobre Responsabilidad Social) • ISO 14000 Sistemas de Gestión Ambiental	Nacional
Red Pacto Mundial México	Participantes de la Red, Comité Ejecutivo y Oficina del Pacto Mundial México	2005	Promocionar las acciones de RSC sobre todo de las numerosas empresas transnacionales existentes en México.	Alianza Público – Privada para el desarrollo	Articulación Capacitación Divulgación Estandarización Financiamiento Investigación	Internacional
Programa de Responsabilidad Social y Sustentabilidad del ITESM ⁴⁴	ITESM Sociedad Civil Universidad Anáhuac		Difundir contenidos de valor en responsabilidad social y sustentabilidad para formar, informar, sensibilizar, convocar y movilizar positivamente a la sociedad, como individuo o grupo.			
Unión Social de Empresarios de México (USEM)	Asociación conformada por empresarios y dirigentes de empresa.	1957	Formación social, humana y empresarial de mujeres y hombres de negocios para lograr empresas altamente productivas y plenamente humanas en beneficio de México.	Alianza Privada/y de Tercer Sector	Divulgación	Nacional

Alianza para acreditación de indicadores de Transparencia e institucionalidad (IIT)	Centro Mexicano de Filantropía (CEMEFI), MAJJOCA (Movimiento activo de Jóvenes comprometidos por la calidad) & Gobierno del Estado de Puebla	Junio 2012	Apoyar a Organizaciones de la Sociedad Civil a acreditarse en (IIT), la cual refleja el nivel de desarrollo institucional de la organización.	Alianza Público – Privada para el desarrollo	Capacitación Acreditación	Nacional
Taller de Alianzas Intersectoriales	Foro de Líderes Empresariales del Príncipe de Gales, CEMEFI, Fundación Roberto Ruiz Obregón, A.C. & CANACO, CANIRAC, CANACINTRA, COPARMEX, CIRT, CLUB DE INDUSTRIALES DE QUERETARO	2009	Analizar factores que permitan asumir una asociación eficiente, cuáles son los límites que envuelven las alianzas intersectoriales, como lograr su efectividad.	Alianza del Tercer sector	Capacitación Asesoramiento Divulgación	Internacional
Red Puentes México	ENLACE Comunicación y Capacitación, Frente Auténtico del Trabajo (FAT), Comercio Justo México (CJM), El Poder del Consumidor (EPC), Fundación Comunitaria Querétaro.	2002	Defensa de los derechos humanos, la promoción de la justicia social y el desarrollo sustentable. Abordar las distintas materias de la Responsabilidad Social desde una diversidad de ángulos, experiencias y perspectivas.	Alianza del Tercer Sector	Articulación Divulgación Investigación Premios y Reconocimientos	Nacional
Alianza de RSE	CEMEFI, Fundación del Empresariado Chihuahuense, A.C & Gobierno del Estado de Chihuahua	Junio 2015	Impulsar la cultura socialmente responsable entre las empresas de Chihuahua y crear una sinergia entre éstas mismas, crear un equilibrio entre el desarrollo económico, social y ambiental.	Alianza Público- Privada para el desarrollo	Asesoramiento Divulgación Articulación	Nacional
Centro de Estudios del Sector Privado para el Desarrollo Sustentable (CESPEDES)	World Business Council for Sustainable Development, Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT) & Consejo Coordinador Empresarial (CCE)	1994	Promover en el sector empresarial, el gobierno y la sociedad, los principios del desarrollo sustentable, a través de estudios y posicionamientos de política pública, iniciativas y proyectos de los socios.	Alianza Público- Privada para el desarrollo	Articulación Asesoramiento Capacitación Divulgación Estandarización Investigación	Internacional

Fuente: Elaboración propia con base a mapeo de promotores de RSE en A.L, Korin (2012)

Como se aprecia en el cuadro existen un sinnúmero de organizaciones del tercer sector cuyo principal objetivo es el apoyo de la RSC. El CEMEFI pretende mejorar el proceso de generación, identificación y sistematización de modelos y herramientas orientadas a fortalecer institucionalmente a las organizaciones, según estándares de buenas prácticas del Pacto Mundial y otros organismos de la ONU.

Con base en una iniciativa del mismo CEMEFI, en el año 2000 se lanzó la convocatoria para reconocer a las Mejores Prácticas de Responsabilidad Social Corporativa.

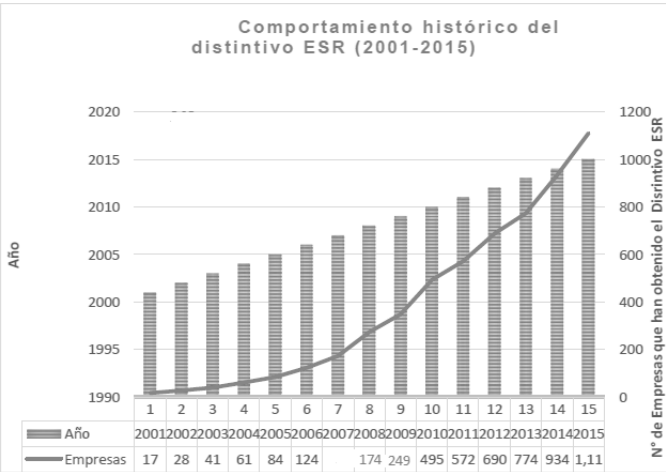
Dentro del marco de la Asamblea Nacional de COPARMEX en 2001, se presentó a la Alianza por la Responsabilidad Social Empresarial en México o ALIARSE. En 2001,

CEMEFI lanzó por primera vez la convocatoria para poder ostentar el Distintivo ESR2001 a la Empresa Socialmente Responsable.

Las líneas estratégicas, que representan los estándares para valorar el otorgamiento de éstos son: ética empresarial, calidad de vida en la empresa, vinculación y compromiso con la comunidad, y preservación del medioambiente. El proceso para que CEMEFI otorgue el distintivo consiste en cinco pasos: 1) Auto-evaluación que realiza la compañía, 2) Documentación de algunos indicadores, 3) Análisis y validación por parte del equipo técnico, 4) La decisión que realiza el comité de evaluación y 5) La entrega pública del Distintivo.

De acuerdo a documentos del CEMEFI, en esa ocasión, el Distintivo ESR se otorgó a 17 empresas; este certamen se ha mantenido, de modo que en 2015 el Distintivo se otorgó a 1,112 firmas, lo que representa un incremento y un logro muy importante para México (véase Gráfico 3).

Gráfico 3. Comportamiento histórico del distintivo ESR



Fuente: Serrano, (CEMEFI, 2015)

Otra de las organizaciones promotoras de RSC es Administración por Valores, AVAL, que fomenta principios de ética en los negocios a través de difusión, investigación, educación, y consultoría; éste organismo desarrollo el Comité Nacional de Productividad e Innovación Tecnológica, A.C (COMPITE) y tiene un benchmarking ético para América Latina.

El Consejo Mexicano para el Desarrollo Económico y Social (COMDES) es un socio activo del PM de las Naciones Unidas, en marzo de 2006, puso en marcha el Programa por la equidad, cuyos principales objetivos son: a) Sensibilizar y motivar, para difundir el concepto y el uso de la RSC, b) Recopilar, procesar y divulgar información significativa sobre RSC, c) Detectar, relevar, clasificar y comunicar casos nacionales de buenas prácticas de RSC, d) Identificar, formar y acompañar liderazgos que impulsen el concepto y el ejercicio de la RSC, e) Promover y fortalecer la formación de una Red Nacional.

El Instituto de Desarrollo Empresarial Anáhuac (IDEA) es quizás la iniciativa más formal al fomento de la responsabilidad social corporativa en México se refiere, sin embargo, se enfoca más a sector educativo y turístico. Inició en 2004²⁸ el Programa IDEARSE (Programa de Responsabilidad Social Empresarial Anáhuac), la unidad ejecutora del Programa Implantación de Medidas de RSC en Pymes dentro de la Cadena de Valor y representa el proyecto de la Facultad de Economía y Negocios, el Instituto Empresarial Anáhuac y el Banco Interamericano de Desarrollo. Este programa es cofinanciado por el BID, actuando como Administrador Multilateral de Inversiones la Universidad Anáhuac y

²⁸ Con el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), American Chamber of Commerce of México, A.C., Fundación para la Innovación y Transferencia de Tecnología en la Pequeña y Mediana Empresa, A.C. (FUNTEC) y la Secretaría de Economía, a través del Fondo PYME, IDEA..

las grandes empresas participantes (llamadas “empresas clave”), así como por otras entidades.

El *Centro para la Responsabilidad y Sustentabilidad de la Empresa* es un centro de investigación e inteligencia en RSC y sustentabilidad que surge por iniciativa de la Facultad de Economía y Negocios y del Instituto de Desarrollo Empresarial (IDEA) de la Universidad Anáhuac de México. Inició sus actividades en enero 2009 y firmó el Pacto Mundial de las Naciones Unidas en 2010. Otra de las organizaciones que promueve la RSC en México es el Instituto Mexicano de Normalización y Certificación, A.C. (IMNC), fundado en 1993 como organismo privado sin fines de lucro para la normalización y certificación de procesos productivos y administrativos (algunos vinculados a la RSC), que asiste a las organizaciones con herramientas necesarias para la instrumentación, mantenimiento y mejora continua en las áreas de normalización, certificación, verificación y formación con el objetivo de incrementar y fortalecer su competitividad nacional. México también forma parte de “Forum Empresa”, una alianza hemisférica de organizaciones y compañías, que buscan promover la RSC en América Latina así como la Red Puentes una coalición de organizaciones civiles nacida en el Foro Social Mundial de Porto Alegre en 2002. Entre sus acciones están las evaluaciones de los informes de desarrollo sustentable conforme a los lineamientos GRI.

Consideraciones finales

Ya se ha planteado que la RSC es un tema que ha tomado gran fuerza en el siglo XXI. Por un lado, es un mecanismo que busca tanto sujeción como legitimidad por parte de las grandes compañías transnacionales; sin embargo; al ser proyectos voluntarios que intentan

aminorar las injusticias y daños al medio ambiente que éstas mismas corporaciones han provocado, se encuentra una contradicción en su concepción, ya que los resultados de estas acciones son parciales y además al final, permiten que las ETN aumenten su influencia, al moverse bajo la lógica de un “prestigio” no medible, pero en muchas ocasiones, validado por la sociedad.

Por tanto, se considera que los límites al poder acrecentado de éstas y del sistema en general, no pueden ser puestos por otros actores que no sea la sociedad civil organizada a través de la protesta social, (Montaño, 2013:26). El poder de alcance de estos actores (OSC), genera discusiones nuevas sobre ¿cómo definir y quiénes son actores relevantes en las RI que figuran en estos fenómenos transnacionales?

En el transnacionalismo se tiene un paradigma que permite responder a estas interrogantes. Además, desde éste, se pueden observar las barreras legales y políticas con que se topan las ETN al establecer sus filiales en México, lo cual es un factor relevante de seguimiento en el presente estudio para determinar si es parte del conflicto por el que la Armadora Ford Hermosillo no estandariza sus procesos ambientales, al igual que su matriz hacia iniciativas como el PM.

A través del Nuevo Institucionalismo Sociológico es posible profundizar tanto sobre la toma de decisiones y los códigos de comportamiento de Ford, así como de la conformación de la Red del Pacto Mundial México comparada con el Pacto Mundial sede, en cuanto a su cultura, hábitos y conducta organizacional. De esta manera podemos explicar la promoción, aplicación y cómo cada una de éstas instituciones entiende la Responsabilidad

Social Corporativa, y a partir de esta misma interpretación, explicar porque surgen problemas a la hora de aplicar y medir la RSC.

Finalmente, se encuentra que en la búsqueda de soluciones a los problemas internacionales en la triple esfera: económica, social y ambiental, iniciativas como el Pacto Mundial aparecen como una de las opciones más prometedoras al conjuntar la labor de empresas, sociedad civil y gobiernos, por lo cual se elige dicha iniciativa como parte del análisis.

Capítulo II

Marco Normativo Ambiental

“A través del universo los motores chirrían, ¿podría ser el fin del hombre y el tiempo? En la Tierra, la llama de la vida es débil, la contaminación destruye el aire, la tierra y el mar. El hombre se prepara para enfrentarse su destino”, (Black Sabbath)

La base de la responsabilidad corporativa ha alcanzado un nuevo nivel, al transitar del ¿por qué las corporaciones deben ser socialmente responsables? al ¿cómo pueden volverse responsables?, (Mahmudur Rahim, 2013).

La RSC abarca cuatro núcleos principales: social, ambiental, económico y el de los grupos de interés. El canon ambiental establece que las compañías no deben de dañar el medio ambiente cuando maximizan sus ganancias y por tanto deben ser parte importante en reparar y prevenir el daño que ocasiona su actividad, (Mahmudur Rahim, 2013).

Traducir estos principios de RSC a variables medibles, es necesario para poder asegurar que una compañía es socialmente responsable. Esto se logra por medio de la construcción de indicadores y estándares a partir de los cuales se audite y evalúe una compañía en los ámbitos social y medioambiental.

En un mundo de corporaciones autorreguladas, determinar el papel de la Ley en la implementación de acciones de RSC se dificulta. En teoría, las leyes promulgadas por los Estados tienen la capacidad para ayudar a la regulación de las empresas a adoptar códigos de conducta éticos, en incorporar a sus stakeholders y desarrollar estrategias internas para internalizar costos que externalizan al entorno y la sociedad.

Es por esto que se revisan dos tipos diferentes de normas en materia ambiental; las de carácter voluntario y las de perfil obligatorio:

- a) Voluntaria: es aquella reglamentación proveniente de organismos internacionales, como Naciones Unidas y otras OSC e instancias pro ambientalistas; cuya característica principal es este carácter no sancionable de la iniciativa, por lo cual opera como una serie de recomendaciones en pro de la sustentabilidad ambiental. Revisar el papel que desempeña el Derecho Internacional en iniciativas de este tipo, permitirá comprender el carácter de voluntariedad de la RSC.
- b) Obligatoria: Toda aquella normatividad gubernamental en materia de política Ambiental y empresas trasnacionales (para la investigación presente), cuyo incumplimiento deriva en sanciones (opera por medio de castigo).

Examinar la figura del Pacto Mundial, los principios que impulsa y cómo actúa la Red del mismo en México, es parte de este capítulo, ya que al ser una de las instituciones clave del análisis, permite dilucidar respuestas en torno a la no adhesión de compañías como la planta de Estampado y Ensamble Ford Hermosillo a dicha propuesta sustentable.

2. La Agenda Ambiental Internacional y Local

2.1 El papel del Derecho Internacional en las iniciativas Ambientales

Es importante discutir los alcances y sujetos que contempla el Derecho Internacional para así entender el peso del Pacto Mundial y de la “exigencia” de su Agenda Ambiental a las empresas privadas y en particular a la planta de Estampado y Ensamble Ford Hermosillo.

Los cambios en el orden mundial que se han tocado a lo largo de la investigación permiten observar que anterior a la Segunda Guerra Mundial los Estados- Nación eran los únicos Sujetos del D.I.; sin embargo, tras la nueva realidad se incorporan sujeto de menor importancia.

Tomando la definición del mexicano César Sepúlveda, el D.I. es el Derecho político de los Estados organizados que regulariza las relaciones entre sujetos de la comunidad internacional (Victoria & Munguía, 2012). Éste D.I. tienen tres funciones: 1) establecer derechos y obligaciones de las Naciones con y en la comunidad internacional, 2) definir la competencia de cada Estado y 3) reglamentar las instituciones y organizaciones internacionales.

En la palabra “sujetos” se asume que se habla de personas tanto jurídicas como físicas, por tanto, se interpretaría que las empresas privadas también son sujetos de D.I., pero en la práctica sabemos que esto no es aplicable. Autores como Seara Vázquez²⁹, aclaran que el término de sujeto internacional debe acotarse a Estados y organizaciones mundiales.

Carlos Arellano García explica que las relaciones entre Estados siguen siendo las más importantes del D.I. y que la formación tanto de instituciones como organizaciones internacionales tiene su origen solo a través del acuerdo de los Estados.

El jurista argentino Juan Carlos Puig señala que para hablar de Derecho Internacional Público se deben cumplir cuatro características principales: carente de

²⁹ Investigador especialista en la rama del Derecho Internacional en México

órganos centrales, reglas de seguridad personal, responsabilidad colectiva y no reconocimiento del principio de tribunal supremo; si se tomará textualmente esta disquisición, esto sería de gran peligro ya que traería consigo la ignorancia general de todas las normas del D.I. contemporáneo.

Después de revisar algunas paráfrasis del término D.I se analiza ahora el Derecho Ambiental Internacional (DAI en adelante); ordenamiento jurídico que regula las relaciones de cooperación e interdependencia entre los actores de la sociedad internacional, y cuyo propósito es la protección global del ambiente. El DAI también puede ser explicado como el conjunto de normas jurídicas de carácter internacional reservado al resguardo del ambiente en cualquiera de sus formas, (Servi, 1998).

En las últimas décadas la cantidad de normas jurídicas nacionales que cuidan el ambiente propiciaron el nacimiento del derecho ambiental; por otro lado, la enorme cantidad de tratados, convenios, declaraciones, recomendaciones, resoluciones e informes de carácter mundial destinados al mismo fin, dieron nacimiento al Derecho Ambiental Internacional.

Siendo más específicos, el DAI nace en Estocolmo, Suecia, durante la Primer Cumbre de la Tierra convocada por Naciones Unidas en junio de 1972, mucho antes de que las legislaciones nacionales existieran en su concepción moderna. El DAI constituye un modelo de influencia del Derecho Internacional en los derechos domésticos de cada Estado, (Servi, 1998).

Desde el DAI y siguiendo la línea de análisis de la falta de obligatoriedad del Derecho Internacional en general, encontramos algunas características que dificultan el cuidado del ambiente a nivel internacional:

- a) **Dispersión normativa:** se cuenta con una gran cantidad de instrumentos jurídicos (convenios, tratados, acuerdos, recomendaciones, declaraciones, informes) que provocan la ilusión de abarcar todas las áreas de protección y actividad jurídica ambiental, cuando en realidad únicamente causan una desorientación en cuanto a que opción elegir y la efectividad de ésta. En cuanto a esta dispersión veremos en apartados posteriores los sistemas de Gestión Ambiental e indicadores de sustentabilidad a los que una empresa puede optar por aplicar, y como la trampa de éstos se encuentra en resultados que no parecen decirnos ni medir el impacto real del SGA o indicador ISO aplicado.
- b) **Actividad jurisdiccional internacional escasa:** la historia ha demostrado que el derecho internacional se ha aplicado de forma efectiva únicamente desde el Derecho Internacional Privado. Al no contar con jurisdicción ni jurisprudencia, el DAI sólo es abordado desde el Arbitraje que se convierte en arreglos amistosos o simples pugnas en torno al valor de las compensaciones, opacando los fines por los que lucha la comunidad internacional a una vida saludable y productiva en armonía con la naturaleza, (Servi, 1998).
- c) **Ausencia y desvanecimiento de las responsabilidades:** Existen aproximadamente 154 instrumentos internacionales para la protección del ambiente, lo que es un signo claro de la cantidad de violaciones a éste generadas en el plano internacional. *“La inexistencia de un órgano internacional específico para dirimir las controversias*

encuentra enormes obstáculos para establecer la responsabilidad internacional de los nuevos sujetos del DAI”, (Servi, 1998:1).

- d) Prevalencia del *Soft Law* (derecho blando): El también llamado poder blando se da sobre la base de un compromiso más político que jurídico. Se llega a consensos de corte internacional pero esto no significa una adhesión de todos y cada uno de los participantes. Como en el caso del Pacto Mundial, éste tipo de iniciativas representan una utilidad indiscutible por el hecho de ser preparadas, discutidas y negociadas a todos los niveles por organizaciones gubernamentales, no gubernamentales, Estados e individuos, representantes de una conciencia colectiva, (Servi, 1998).
- e) Preventivo: Los objetivos del DAI son de corte preventivo, por tanto una acción a posteriori se torna ineficaz ya que la sanción trascenderá a lo moral o al prestigio del sancionado, pero difícilmente compensará daños, en muchos casos irreparables.

Sentado el alcance del DAI ahora se discuten las normativas tanto nacionales como internacionales que regulan la actividad automotriz en México y el mundo y particularmente en la controversial figura de la empresa transnacional.

3. Marco Normativo Internacional

En el capítulo I se dio un seguimiento cronológico a las diversas Conferencias Internacionales y documentos emanados de ellas en materia de sustentabilidad y RSC. Los últimos marcos de referencia a nivel global en materia ambiental y que se consideran más útiles para el análisis del presente trabajo se presentan a continuación:

En 2015 Naciones Unidas y la COP (Conferencia de las Partes sobre Cambio Climático), lanzan dos proyectos de gran importancia para la sustentabilidad del planeta; La Agenda para el Desarrollo Sostenible 2030 y unos meses más tarde el Acuerdo de París.

a) Objetivos de Desarrollo del Milenio de la ONU (ODM en adelante):

Los ODM nacen en septiembre de 2000, basados en un decenio de grandes conferencias y cumbres de las Naciones Unidas, en la Sede de ésta en Nueva York, donde se aprueba la Declaración del Milenio, documento que compromete a sus naciones con una nueva alianza mundial para reducir los niveles de extrema pobreza y establece una serie de metas conocidas como los Objetivos de Desarrollo del Milenio, cuyo vencimiento se fijó para el año 2015. Los ODM se plasman en 8 planes de Desarrollo que abarcan desde la reducción a la mitad de la extrema pobreza, hasta la detención de la propagación del VIH/SIDA y la consecución de la enseñanza primaria universal.

Dentro de estos objetivos, el 7 se propuso *garantizar la sostenibilidad del medio ambiente*³⁰; a pesar de que el periodo de 15 años de los ODM culminó en septiembre de 2015, como se aclara en la Agenda post-2015, aún se mantienen en vigor, dado que no se ha concluido su realización.

- La meta 7a propone incorporar los principios del desarrollo sostenible en las políticas y los programas nacionales y reducir la pérdida de recursos del medio ambiente.
- La meta 7b propone haber reducido y ralentizado considerablemente la pérdida de diversidad biológica en 2010.

³⁰ Se divide en 4 sub objetivos, (7a-7d)

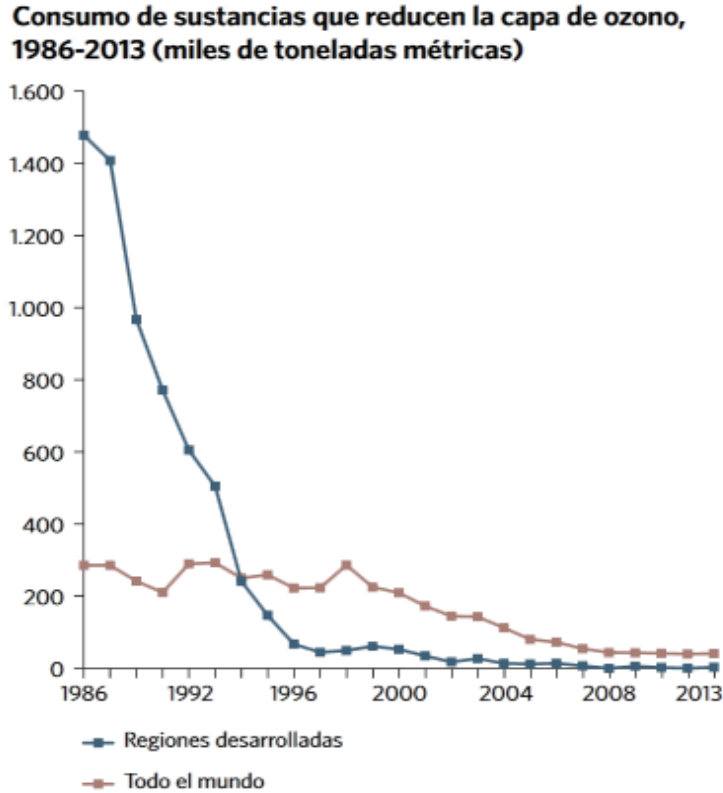
En cuanto a los resultados de estas, tenemos lo siguiente:

En América Latina y el Caribe, la cobertura de áreas terrestres protegidas aumentó de 8,8% a 23,4% entre 1990 y 2014. Entre 1990 y 2012, las emisiones mundiales de dióxido de carbono aumentaron en más del 50%. Los datos recopilados en el curso de dos décadas muestran que las emisiones globales se elevaron 10% en el período de 1990 a 2000 y 38% en el período 2000-2012, debido en gran medida al crecimiento en las regiones en desarrollo.

En 2012, el promedio de las emisiones en las regiones desarrolladas fue de 10 toneladas de dióxido de carbono per cápita por año, en comparación a 3 toneladas métricas en las regiones en desarrollo. Las emisiones por unidad de producción económica fueron levemente más altas en las regiones en desarrollo (0,4 kilos de dióxido de carbono por dólar de producción económica) en comparación a las regiones desarrolladas (0,3 kilos).

Debido a que muchas sustancias que reducen la capa de ozono también son potentes gases de efecto invernadero, los esfuerzos para proteger la capa de ozono han realizado una importante contribución para mitigar el cambio climático al evitar más de 135 toneladas de emisiones equivalentes al dióxido de carbono, (véase gráfico 4), (ONU, 2015).

Gráfico 4. Reducción mundial de las sustancias que consumían la capa de ozono



Fuente: ONU, 2015^a

Pese a lo logrado, es importante dentro de la revisión de la iniciativa del Pacto Mundial y la adopción de sus principios por parte de compañías como Ford, la concordancia de estos puntos con los pendientes en materia de sustentabilidad ambiental de los objetivos de desarrollo del Milenio, ahora consagrados en la Agenda 2030 de Naciones Unidas, que se explica a continuación.

b) Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible³¹ (transformar nuestro mundo):

El 18 de septiembre del 2015, tras la Cumbre del Milenio, nace el proyecto de resolución remitido a la cumbre de las Naciones Unidas para aprobar la agenda para el desarrollo post- 2015. Dicho memorándum abre con el siguiente discurso: “*Este plan será*

³¹ <https://sustainabledevelopment.un.org/post2015/transformingourworld>

implementado por todos los países y partes interesadas mediante una alianza de colaboración. Estamos resueltos a sanar y proteger nuestro planeta. Estamos decididos a tomar las medidas audaces y transformativas que se necesitan urgentemente para reconducir al mundo por el camino de la sostenibilidad y la resiliencia. Al emprender juntos este viaje, prometemos que nadie se quedará atrás”, (ONU.2015).

Con 17 nuevos propósitos divididos en 169 metas, la ONU retoma los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM en adelante), para completar los pendientes que estos dejaron. Son planes a 15 años, los cuales entraron en vigor el 1 de enero de 2016 y cubren las tres dimensiones del desarrollo sostenible: económica, social y ambiental.

Según lo revisado, la contaminación por CO₂ que genera el ramo automotriz, es la de mayor peso de dicho sector y contribuye a incrementar de forma alarmante los niveles de GEI en la atmósfera; los ODS del 2030 buscan ser aliados del Acuerdo de París, nacido de la última conferencia de Cambio Climático, en cuanto a este tema.

La Asamblea General de la ONU expresa su compromiso en procurar que: “(*...en el protocolo u otro instrumento jurídico o conclusión acordada con fuerza legal en el marco de la Convención y aplicable a todas las partes que se apruebe deberán abordarse de manera equilibrada cuestiones como la mitigación, la adaptación, la financiación, el desarrollo y la transferencia de tecnologías, la creación de capacidad y la transparencia de las medidas y del apoyo prestado...*)”, (ONU, 2015:10).

En el apartado 33 de los ODS 2030, se encuentra quizás una de las declaraciones más trascendentes en materia de medio ambiente. La Asamblea General resalta la importancia de una gestión sustentable de los recursos naturales del mundo, a través de la reducción de los efectos negativos de la actividad humana en el entorno, los riesgos a la salud

provocados por las diferentes sustancias químicas, reducir y reciclar los desechos y un uso más eficiente del agua y energía, (ONU, 2015:11).

A lo largo del documento se menciona el papel fundamental de diversas entidades internacionales que apoyan al financiamiento de este tipo de acciones, en especial los que otorgan el Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial a países en desarrollo. También existe un énfasis especial en lo que la Asamblea denomina la “Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible”, la cual no es otra cosa que una Alianza Público Privada³² que conjunto Empresas, OSC y Gobiernos.

En primer lugar, se hace ver la decisión que se encuentra en cada gobierno *para incorporar dichas metas mundiales en los procesos de planificación, políticas y estrategias nacionales*, (ONU, 2015:13). Asimismo, la Agenda 2030 reconoce el papel *que desempeñarán en la implementación de la nueva Agenda los diversos integrantes del sector privado, desde las microempresas y las cooperativas hasta las trasnacionales, y la función de las organizaciones de la sociedad civil y organizaciones filantrópicas*, (ONU, 2015:12).

En México operan 5 millones 144,056 empresas³³ de las cuales el 95.2% (4.8 millones) representa a las microempresas, el 4.3% (221,194) a pequeñas empresas, 0.3% (15,432) a medianas y el 0.2% (10, 228) a las grandes compañías. De este universo, el CEMEFI reportó al 1° de Abril de 2016 1,402 firmas que obtuvieron el reconocimiento de

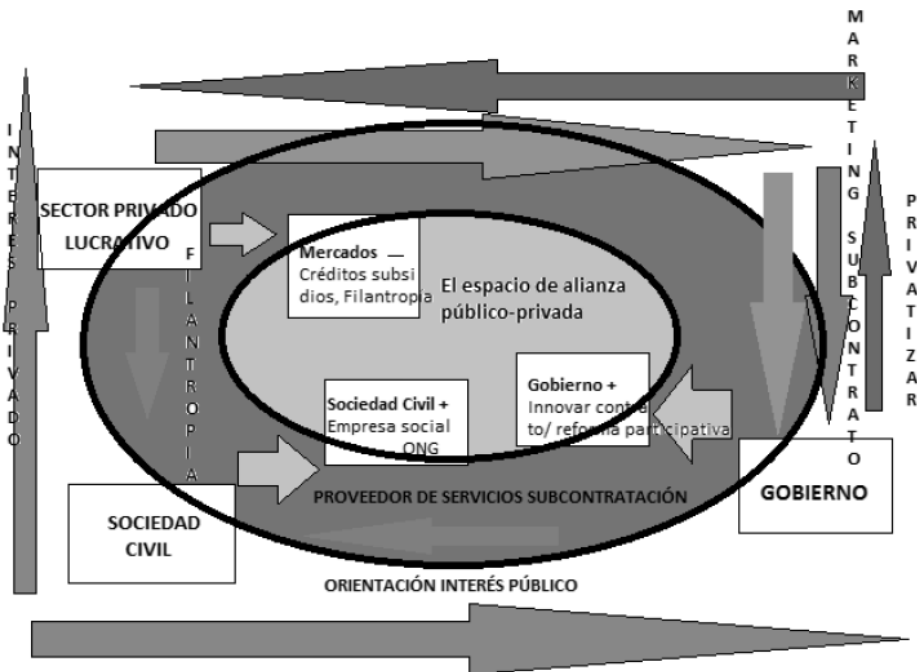
³² Armstrong y Leinhan afirman que “una APP incluye acuerdos contractuales, alianzas y actividades de colaboración para utilizar el desarrollo de políticas, el apoyo de programas y la provisión de servicios públicos entre diferentes actores” (Armstrong y Lenihan, 1999). La Fundación de Naciones Unidas define las APP como “la creación de agendas comunes a través de la combinación de recursos, riesgos y beneficios”. Es una cooperación construida desde las fortalezas y competencias de cada aliado, promoviendo optimizar la asignación de recursos para lograr resultados mutuamente beneficiosos de forma sostenible, (Fundación Naciones Unidas, 2003). Las alianzas público-privadas para el desarrollo, se han vuelto una estrategia de intervención que permite sumar esfuerzos de Gobierno, empresas y de las OSC, en la consecución de metas que propician mejorar la vida de las personas, (CIDEAL, 2014:5).

³³ De acuerdo información que emitió INEGI a 2015 derivada de su último Censo en México.

Empresa Socialmente Responsable, es decir, únicamente el 0.027% del total de las empresas que operan en el país “cumplen” con los estándares de RSC. Entonces, como se discutía en párrafos anteriores, aunque las empresas “simpatizan” con las causas ambientales, la búsqueda real de adherirse a programas o iniciativas de RSC es escasa y muchas veces se refleja únicamente en la preocupación por la percepción más que la evaluación.

De los 17 objetivos de los ODS 2030, en materia de medio ambiente se discuten los tres enfocados al tema de investigación, y el N°17 por su énfasis en las alianzas entre los tres sectores de la sociedad, (véase figura 8).

Figura 8. Esquema explicativo de las Alianzas Público Privadas



Fuente: Elaboración propia con base en Foro Económico Mundial, 2015

- El 9³⁴ objetivo propone: *Desarrollar infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible, y fomentar la innovación.*

³⁴ Dicho objetivo se desglosa en cinco sub objetivos (9.1 a 9.5) y se resume en tres puntos esenciales (9a- 9c).

Los tres primeros puntos de dicho objetivo, hacen alusión a la necesidad de crear infraestructuras sostenibles nacionales y transfronterizas, a promover al empleo y aumentar el producto interno bruto de las naciones y a integrar a las PYMES a la cadena de valor y mercados por medio del acceso a más servicios financieros y créditos; todos estos se enfocan a derechos de los trabajadores y a la parte económica del discurso sustentable. En los demás apartados del objetivo 9, se habla de innovación y apoyo a la investigación para el desarrollo de tecnologías, garantizar un entorno normativo en las naciones que propicie la diversificación industrial y el acceso a internet.

El cuarto punto, es el que se enfoca directamente al medio ambiente, al señalar la importancia de reconstruir la industria del presente al 2030, a través del uso eficiente de los recursos, *promoviendo la adopción de tecnologías y procesos industriales limpios y ambientalmente racionales, y logrando que todos los países tomen medidas de acuerdo con sus capacidades respectivas*, (ONU, 2015:23).

➤ El Objetivo 12³⁵ propone: *Garantizar pautas de consumo y producción sostenibles*

El punto 12.1 plantea: *aplicar el Marco Decenal de Programas sobre Modalidades de Consumo y Producción Sostenibles, con la participación de todos los países y bajo el liderazgo de los países desarrollados*, el 10YFP por sus siglas en inglés, el cual es resultado de la Cumbre Río+20, como una respuesta al plan de aplicación de Johannesburgo 2002³⁶ y construido sobre la base del proceso de Marrakech³⁷.

³⁵ Dicho objetivo se desglosa en ocho sub objetivos (12.1 a 12.8) y se resume en tres puntos esenciales (12a-12c)

³⁶ Aprobado por todos los gobiernos en la Cumbre Mundial de la Naciones Unidas para el Desarrollo Sustentable (2002), hace un fuerte llamado al mundo para cambiar los modos insustentables de consumo y producción. Solicita específicamente a los gobiernos que promuevan la elaboración de un marco de programas a 10 años para apoyar y fortalecer las iniciativas regionales y nacionales y acelerar el

En concordancia con el objetivo 12, el 26 de abril de 2017, se publicó en el DOF el Decreto por el cual se crea el Consejo Nacional de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible en México. Dicho decreto en conjunto con el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, crea el Consejo Nacional de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, instancia que vincula al Ejecutivo Federal con gobiernos locales, sector privado, sociedad civil y la academia.

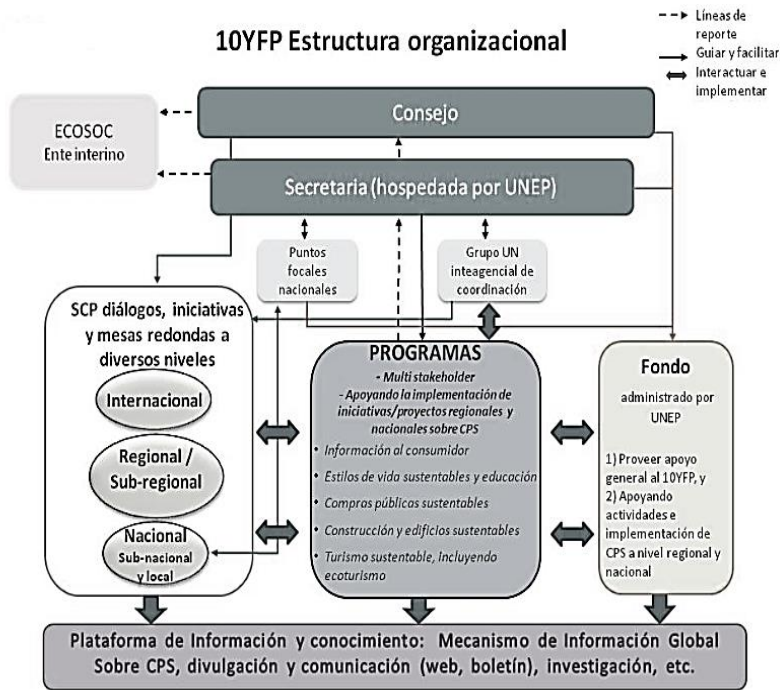
Según lo estipulado en el artículo primero; *“El Consejo coordinará las acciones para el diseño, la ejecución y la evaluación de estrategias, políticas, programas y acciones para el cumplimiento de la referida Agenda 2030, e informará sobre el seguimiento de sus objetivos, metas e indicadores”*, (DOF, 2017).

Se cuenta también con el programa 10YFP como apoyo a los ODS, el cual busca ampliar las iniciativas de Consumo y Producción Sustentable (CPS en adelante) y la eficiencia en el uso de recursos a nivel nacional y regional; procurando desviar la degradación ambiental y el uso de recursos del crecimiento económico. A dichas actividades, se invita a actores de los diferentes niveles: gobiernos, sector privado, OSC, agencias de Naciones Unidas, entre otras, (UNEP, 2003).

cambio hacia patrones de producción y consumo más sustentables. Esto se conoce como el 10YFP o marco de programas a 10 años.

³⁷ Proceso global que apoya la implementación de políticas y proyectos piloto sobre CPS y el desarrollo de un Marco de Programa a 10 años sobre CPS). El proceso responde al Plan de Implementación de Johannesburgo (PIJ), para desarrollar un marco de programas a 10 años que soporte las iniciativas nacionales y regionales para generar cambios hacia patrones de CPS.

Figura 9. Estructura organizacional del Marco Decenal de Consumo y Producción Sostenible



Fuente: UNEP, 2003

El Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) funge como Secretaría del 10YFP y la implementación del programa se realiza de forma voluntaria, a través de contribuciones y el fondo Fiduciario que PNUMA controla, (véase figura 9).

Como se observa en el esquema anterior, el 10YFP es al igual que el Pacto Mundial, una iniciativa ambiciosa enfocada a las firmas, y sin hablar de la RSC, ésta forma parte de las metas de la propuesta, ya que es también un plan de acción para las compañías que buscan añadir en sus procesos la variable ambiental, cuidando el entorno en el momento de la producción y hacia el producto final y el consumidor.

Es importante recalcar que en el estudio estos marcos normativos ambientales se mencionan como referentes de posturas internacionales enfocadas a la promoción de la RSC a través de la acción conjunta de gobiernos, empresa y sociedad civil desde la

sustentabilidad traducida en protección al ambiente en los procesos de producción, hacia los trabajadores y la comunidad cuidando la forma de desechar los residuos y la mejor utilización de la energía; puntos que van de la mano con los Sistemas de Gestión Ambiental de la compañía Ford, que se discutirán en capítulos posteriores.

- El Objetivo de los ODS 13³⁸ propone: *Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos*³⁹

En cuanto a industria se refiere, habla del adeudo de los países para incorporar a las estrategias, políticas y planes nacionales medidas relativas al cambio climático. Señala que para el año 2020, su fin es *movilizar conjuntamente 100.000 millones de dólares anuales procedentes de todas las fuentes a fin de atender las necesidades de los países en desarrollo respecto de la adopción de medidas concretas de mitigación y la transparencia de su aplicación*, (ONU, 2015:27).

- El Objetivo 17⁴⁰ propone: *Fortalecer los medios de implementación y reavivar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible.*

En los cinco primeros puntos hace alusión al soporte financiero y al cumplimiento del compromiso de los estados más desarrollados en su cooperación económica hacia los menos desarrollados. Los temas 6 y 8 se enfocan a este mismo apoyo en cuanto a tecnología e investigación; y finalmente el argumento específico sobre medio ambiente, únicamente menciona que se debe *promover el desarrollo de tecnologías ecológicamente racionales y su transferencia, divulgación y difusión a los países en desarrollo en*

³⁸ Dicho objetivo se desglosa en 3 sub objetivos (13.1-13.3) y se resume en 2 puntos esenciales (13a-13b)

³⁹ Reconociendo que la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático es el principal foro intergubernamental internacional para negociar la respuesta mundial al cambio climático

⁴⁰ Dicho objetivo consta de 8 sub objetivos (17.6-17.8)

condiciones favorables, (ONU, 2015:31). En este punto cabría detenerse a revisar el índice de estandarización ambiental y como a través de este, la transferencia no solo de comportamientos organizacionales, sino de tecnologías limpias se torna complicada en ambientes trasnacionales, más allá de si las empresas se quieren comprometer o no, esta la dificultad de la implantación en el país de acogida.

c) Acuerdo de París

Ya se ha establecido el daño causado por la actividad de producción automotriz que se refleja en la liberación de GEI y principalmente de dióxido de carbono. En las iniciativas revisadas, el Acuerdo de París es una propuesta esencial en el combate a esta contaminación atmosférica, que busca promover de igual manera APP en pro del cuidado del planeta.

Del 30 de noviembre al 11 de diciembre de 2015 se llevó a cabo en París, el 1er periodo de sesiones de la Convención Marco sobre el Cambio Climático. El documento producto de dicha conferencia se denomina Acuerdo o Protocolo de París, desglosado en 29 artículos.

Dicha iniciativa señala al final de su presentación el papel que deben de tener todos los participantes del acuerdo: *Teniendo presente la importancia del compromiso de todos los niveles de gobierno y de los diversos actores, de conformidad con la legislación nacional de cada Parte, al hacer frente al cambio climático.* Asimismo, enfatiza el papel de los países desarrollados: *la adopción de estilos de vida y pautas de consumo y producción sostenibles, en un proceso encabezado por las Partes que son países desarrollados, es una contribución importante a los esfuerzos por hacer frente al cambio climático*, (COP, 2015:24).

Es en el artículo 4 donde se menciona la disminución de los GEI como parte fundamental de la reducción de la temperatura que establece el artículo 2. El artículo 4 establece:

1. Las Partes se proponen lograr que las emisiones mundiales de gases de efecto invernadero alcancen su punto máximo lo antes posible, teniendo presente que los países en desarrollo tardarán más en lograrlo.
2. Cada parte en ese acuerdo será responsable del nivel de emisiones que se le haya asignado en el mismo.

Los demás puntos discuten las contribuciones que harán los países más desarrollados a los que enfrentan dificultades económicas, para poder lograr sus objetivos de emisiones, asimismo discuten las estrategias y alianzas que podrán hacer con los mismos fines.

En sí, los artículos consecutivos son un resumen del modo y tipo de financiamiento/contribución y retorno de estos apoyos de las Partes. Se discuten pormenores de las medidas a tomar, se enfatiza la adopción de disposiciones para conservar los reservorios de los GEI (artículo 5), el fomento del desarrollo sostenible y la mitigación de las emisiones, (COP, 2015).

En cuanto a acciones en concordancia con dicho Acuerdo, se verá más adelante que dichos temas no son parte de la agenda ambiental ni del desarrollo del SGA de Ford; si bien en su cadena de valor se enfatiza el uso de tecnologías amables con el medio ambiente, no se explicita el objetivo de la colaboración al apoyo de las metas del COP.

4. El Pacto Mundial: orígenes, evolución y su relación con el Derecho Internacional Económico

Al revisar las APP, se visibiliza que éstas son la forma más enérgica de apoyo para el logro de metas comunes (Serrano, 2003:88). El Pacto Mundial⁴¹ (PM en adelante), es la iniciativa internacional voluntaria más significativa⁴² en materia de RSC entre el empresariado mundial y Naciones Unidas; que necesita dichas coaliciones para el cumplimiento de sus objetivos.

El PM se define a sí mismo como una “*iniciativa estratégica de política*”, la propuesta no contiene una definición de responsabilidad social de la empresa como tal, pero elabora principios que se asemejan a la perspectiva de la RSC. Promueve “Diez Principios” relacionados a cuatro líneas temáticas: derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente y anticorrupción.

Implica una adhesión voluntaria que compromete a la entidad a poner dichos principios en práctica en su operación diaria. Dentro de los diez principios que abarca el PM corresponden al ámbito medioambiental los principios 7, 8 y 9, (véase tabla 6).

⁴¹ (Global Compact)

⁴² La última cifra dada a conocer por el PM es que se encuentran adheridas a este 8,000 empresas y 4,000 organizaciones de la sociedad civil, pertenecientes a 170 países.

Tabla 6. Los diez principios del Pacto Mundial.

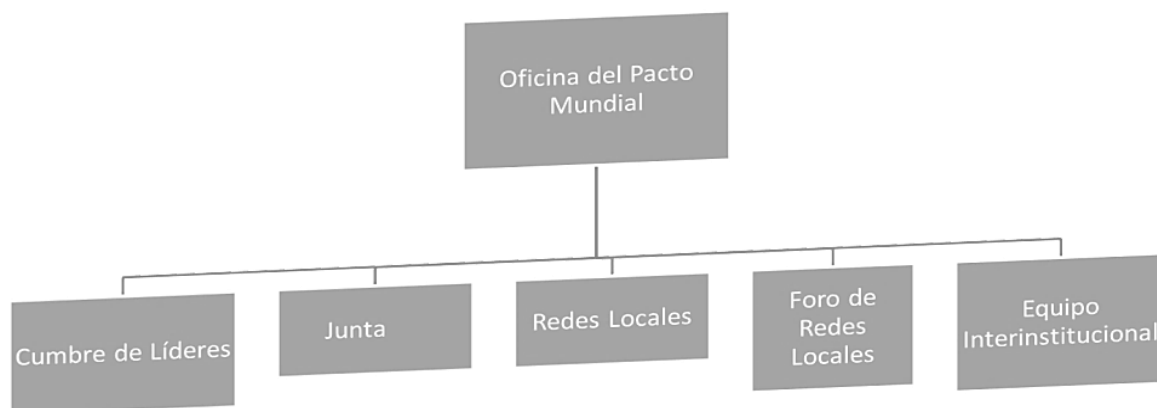
<p>I. Derechos Humanos.- Su origen está en la Declaración Universal de los Derechos Humanos. Los principios que se persiguen en esta materia son:</p> <p>Principio 1: Apoyar y respetar la protección de los derechos humanos.</p> <p>Principio 2: No ser cómplices del abuso a los derechos humanos.</p>
<p>II. Estándares Laborales.- Se basan en la Declaración de la Organización Internacional del Trabajo (OIT):</p> <p>Principio 3: Apoyar los principios de la libertad de asociación (creación de sindicatos) y el derecho a la negociación colectiva.</p> <p>Principio 4: Eliminar el trabajo forzoso y obligatorio.</p> <p>Principio 5: Abolir cualquier forma de trabajo infantil.</p> <p>Principio 6: Eliminar la discriminación en materia empleo y ocupación.</p>
<p>III. Medio Ambiente.- Establecidos conforme a la Declaración de Río sobre Medio Ambiente y Desarrollo elaborada en 1992:</p> <p>Principio 7: Apoyar el enfoque preventivo frente a los retos medio ambientales.</p> <p>Principio 8: Promover mayor responsabilidad medioambiental.</p> <p>Principio 9: Alentar el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas del medio ambiente.</p>
<p>IV. Anticorrupción.- Se encuentra fundamentado en la Convención de las Naciones Unidas Contra la Corrupción:</p> <p>Principio 10: Actuar contra todas las formas de corrupción, incluyendo la extorsión y el soborno.</p>

Fuente: Global Compact, 2015

La estructura del PM se muestra en la figura 10. La Junta consta de 20 miembros: 11 representantes de empresas, dos miembros del PM, 4 representantes de la sociedad civil, 2 representantes de sindicatos de trabajadores y el jefe de la Fundación del Pacto Global. La

cumbre de líderes se realiza de forma trienal, el foro de redes locales es anual y todas las decisiones estratégicas son tomadas por los grupos de interés integrados en la Junta, (Mueckenberger & Jastram, 2010).

Figura 10. Estructura Organizacional del Pacto Mundial



Fuente: (Mueckenberger & Jastram, 2010)

En el PM, participan todos los agentes sociales pertinentes: “*gobiernos, que definieron los principios en que se basa la iniciativa, las empresas, cuyas acciones pretenden influenciar...*”, los trabajadores, las organizaciones de la sociedad civil y Naciones Unidas. (Serrano, E, 2003: 105).

A partir de la firma del PM, las diferentes OIG y OSC han hecho eco de esta iniciativa que supone la aceptación de responsabilidades sociales por parte de las corporaciones. En este sentido, el PM es una de las propuestas más ambiciosas al involucrar al sector privado en alianzas de esta naturaleza, dado el espacio de diálogo que se ha creado entre los diferentes sectores a través de éste.

Su relevancia radica en que por primera vez se logró que líderes empresariales, representantes de OSC, gubernamentales y técnicos de OIG compartieran una agenda común donde se discuten regularmente los principales retos del desarrollo y se busca la cooperación en conjunto para su solución, (Casado, 2007:8).

El PM promueve que las empresas, que en muchos casos únicamente cumplen con las normas señaladas por las distintas instancias gubernamentales para evitar sanciones, den un paso más allá del respeto de la ley, actuando de acuerdo con los propósitos en los que la RSC y el PM se basan.

Existe una particularidad del Pacto Mundial con respecto a los protocolos y documentos emanados de Naciones Unidas y sus Conferencias. El PM no fue creado por un grupo de trabajo de *stakeholders*, ni hubo un proceso de establecimiento de normas tras la discusión en alguna cumbre o foro; la decisión de los nueve principios iniciales proviene del propio presidente de ONU en ese periodo, Kofi Annan, (Mueckenberger & Jastram, 2010).

Su propósito es establecer un mercado mundial más equitativo y con cabida para todos, como se refirió Kofi Annan en el discurso de creación: “*la adopción de valores y principios compartidos que den un rostro humano al mercado mundial*”, (García, 2004:114).

Hay que señalar que el PM de las Naciones Unidas entra en la categoría de *Global Action Networks*, es decir alianzas en red multi-actor y multinivel que se ocupan de problemas globales (Waddell, 2011:3). Todos ellos promueven los objetivos y principios del PM en torno a cuatro componentes o instrumentos principales, que marcan el estilo de trabajo y las actividades que desarrollan las entidades adheridas al Pacto los cuales son:

1) Desarrollo de iniciativas conjuntas para la promoción de buenas prácticas empresariales.

2) Creación de foros de diálogo y redes de colaboración entre el mercado y la sociedad en las materias objeto del Pacto.

3) Promoción de un foro activo de educación y aprendizaje para promulgar estos valores entre la comunidad educativa, así como estudios de casos e iniciativas piloto de implementación de los Principios Generales.

4) Creación de redes y plataformas locales y nacionales que permitan el aprendizaje mutuo entre empresas, (United Nations Global Compact, 2008).

El programa no establece un cuerpo normativo internacional, es de carácter no vinculante y no implica obligación jurídica al respecto. Se trata de estándares que pertenecen a la categoría de regulaciones internacionales (códigos intergubernamentales) que promueven de forma indicativa ciertos comportamientos; pero no tienen sanción (administrativa, civil o penal) por incumplimiento. A pesar de ello, sí define lineamientos para aquellas organizaciones que desean integrarse a la red que se ha construido en todo el mundo en torno a esta propuesta.

Este carácter voluntario del PM ha sido duramente criticado, por la ausencia de mecanismos de monitoreo y sanciones eficientes. Igualmente, la eficacia en las disposiciones de las normas es considerada débil.

El análisis de la implementación del PM es difícil de realizar metodológicamente, ya que los 10 principios afectan a numerosas actividades de una trasnacional y sus filiales en

otros países. Escoger únicamente los principios relativos al medio ambiente, acota el problema del tiempo, recursos y metodología que tomaría revisar todos los principios aplicados a Ford. Cabe mencionar que estudios de esta naturaleza son escasos por la razón anteriormente explicada.

Entre los pocos estudios que revisan este enfoque, se encuentra el de Mckinsey (2004), que muestra dos caras del PM: por un lado el incremento de su impacto en compañías, la ONU, gobiernos y actores de la sociedad civil. Por el otro lado, observa que únicamente algunas compañías citan al Pacto Mundial como principal instigador de un cambio en sus códigos de conducta o políticas, ya que muchas implementaban la ética a sus negocios sin considerar adherirse al PM, (McKinsey & Company, 2004:4 citado en Mueckenberger & Jastram, 2010).

A pesar de las debilidades mencionadas, la iniciativa y sus redes locales han sido sede de numerosos foros, cumbres, conferencias y reuniones de trabajo tanto local como internacionalmente, involucrando miles de stakeholders a lo largo del tiempo. Esto hace concluir que a pesar de su diseño discursivo, la plataforma del PM proporciona numerosos derechos de participación que motivan a los grupos de interés a su adhesión.

5. La Red del Pacto Mundial en México

La Red que conforma el Pacto Mundial⁴³, lo define como una plataforma para el desarrollo, implementación y apertura a las políticas de RSC y sus prácticas. La iniciativa del PM, tiene como meta dos puntos fundamentales:

- I. Incorporar los diez principios en las actividades que la empresa realiza, tanto en el país de origen, como en sus operaciones alrededor del mundo.
- II. Llevar a cabo acciones que apoyen los objetivos de desarrollo de la ONU, como son los Objetivos de Desarrollo Sustentable 2030 y las metas de las empresas en cuanto a su RSC (he aquí la relevancia de su mención en la normativa ambiental).

El PM en México ofrece oportunidades de aprendizaje y participación a través de diálogos sobre políticas, entrenamiento en temas puntuales, participación en redes locales y alianzas para proyectos con el fin de alinear políticas y prácticas corporativas a los fines éticos consensuados e internacionalmente aplicables, (García, 2004:116).

Cabe señalar que aunque a nivel mundial el PM entró en vigor en el año 2000, en México, la *Red del Pacto Mundial en México*⁴⁴ se lanzó el 9 de junio del 2005. Presentándose como una “*Plataforma de Servicios*” que ofrecía al empresariado mexicano herramientas, capacitación y acceso a la red internacional más grande de conocimiento y buenas prácticas de RSC.

⁴³ Se plantea como la iniciativa más grande en responsabilidad corporativa en el mundo, con más de 12,000 firmantes en más de 150 países y Redes Locales en más de 90 países.

⁴⁴ En un evento coordinado por el PNUD, la COPARMEX, El CCE, la CONCAMIN, el CEFEMI, la Aliarse, y el Comité Nacional de Productividad e Innovación Tecnológica AC (COMPITE), contando con el respaldo del entonces Presidente de México, Vicente Fox Quezada.

En consecución con los fines del PM, en 2005 la Comisión sobre el Sector Privado y el Desarrollo de la ONU presentó el informe “*El Impulso del Empresariado*” cuyo objeto central es brindar recomendaciones sobre la forma en que gobiernos, instituciones públicas que trabajan para el desarrollo, sector privado y las organizaciones de la sociedad civil pueden cambiar sus estrategias con el fin de mejorar la capacidad del sector privado en pro de la sustentabilidad, (Soplop et al., 2009:6-10).

Según la ONU, México es el país con más adhesiones al Pacto Mundial, superado únicamente por Francia y España y seguido en América Latina por Argentina y Brasil. Sin embargo, la Red ha pasado por periodos débiles e incluso de inexistencia. Del periodo de 2008-2010 no existía oficina del PM en el país; por esta misma falta de regulación de la Red de las empresas adheridas, a falta de actualización o incumplimiento en el reporte anual GRI, en el año 2010 cien empresas mexicanas fueron expulsadas del PM.

En el 2011 se relanzó la Red con el fin de promocionar las acciones de RSC sobre todo frente al abandono de acción en los años anteriores, y enfocándose a las empresas transnacionales existentes en México. Hay que señalar que el resurgimiento de la Red PM México, se deriva de una APP, ya que quienes proporcionaron la infraestructura, sueldos y contratación del personal en un inicio, fue Secretaría de Economía Federal a través de su oficina de Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial, dicha Oficina comparte espacio físico con la Red del Pacto hasta la actualidad.

Durante este relanzamiento los miembros adheridos crecen de 289 a 441 a fines de 2011, (Cortéz, 2015). En este mismo año, la red mexicana organiza el “VI Encuentro Anual de Redes Locales del Pacto Mundial de las Américas” y recibe a las

delegaciones provenientes de: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, República Dominicana, Panamá, Paraguay, Perú, Uruguay y Estados Unidos. Para 2012, los participantes en México crecen un 52%. En 2015 entró en marcha también una sólida oferta de capacitación en materia de gestión y comunicación de los 10 principios, (Red Pacto Mundial, 2014).

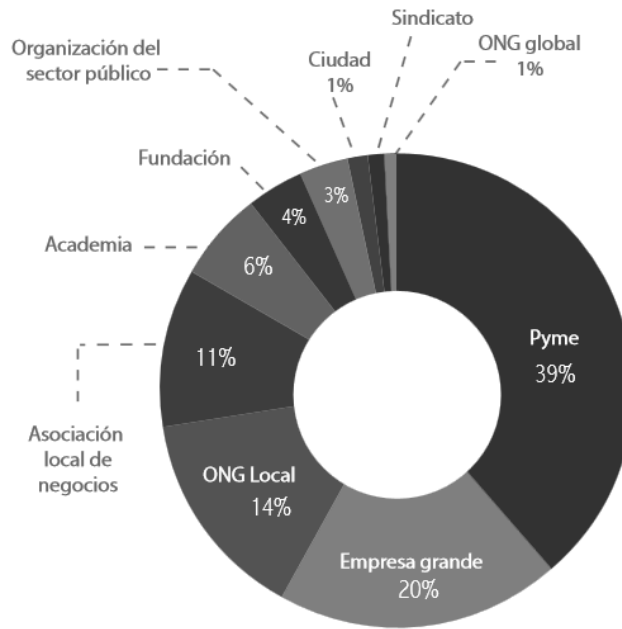
A partir del año 2010, el financiamiento de las operaciones de la red se ha dado a través de las nueve organizaciones que conforman el Comité Ejecutivo del Pacto Mundial en México: Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial ONUDI, Restaurantes Toks, Aeropuertos del Sureste ASUR, Centro de Estudios para la Gobernabilidad Institucional CEGI – IPADE, Cooperativa la Cruz Azul, Expok, Grupo Experiencias Xcaret, PWC y Grupo Financiero Scotiabank. Actualmente, el Comité se encuentra presidido por Restaurantes Toks, (Red del Pacto Mundial México, 2015).

Al año 2016, la *Red del Pacto Mundial en México* cuenta con 783 organizaciones adheridas al Pacto Mundial, de las cuales 65% son empresas (40% PYMES y 20% grandes empresas), y el porcentaje restante son OSC, universidades y gobiernos estatales y delegacionales, (véase figura 11).

El modelo de gobierno de la Red está conformado por tres cuerpos: Participantes de la Red, Comité Ejecutivo y Oficina del Pacto Mundial México⁴⁵.

⁴⁵ Gustavo Pérez Berlanga, Director de Responsabilidad Social y Proyectos Productivos de Restaurantes Toks es el Presidente electo de la Red a partir de mayo de 2016. La Red no aclara cada cuando se cambia el comité o la base sobre la que se elige el personal responsable de la misma.

Figura 11. Organizaciones adheridas al Pacto Mundial en México



Fuente: Global Compact Office, 2016

A partir de 2015, el financiamiento de las operaciones de la Red se da a través de las organizaciones que conforman el Comité Ejecutivo del Pacto Mundial. Además, la Universidad Anáhuac, a través de IPADE, es la encargada en México de regular la metodología para las empresas que quieran validarse en la iniciativa, (véase figura 12).

Figura 12. Comité Ejecutivo de la Red del Pacto Mundial México, (PM, 2016)



La Red del PM en México, adquiere el carácter jurídico de Donataria Autorizada en 2014, figura que le permite emitir recibos deducibles, lo que desde su inicio había sido un obstáculo en la obtención de donaciones, (Cortéz, 2015).

En entrevista con Iris Cortéz⁴⁶, se menciona el propósito de la oficina Central del PM para la creación de un Manual de Mantenimiento del PM, con el fin de homologar las estrategias y funcionamiento de las redes locales a nivel mundial. La Red en México es apoyada por la Organización de Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI), dependiente a su vez de la Secretaría de Economía, en sus primeros tres años y hasta la fecha, presta el espacio de oficinas a la Red y los servicios básicos y de internet para su funcionamiento, (Cortéz, 2015).

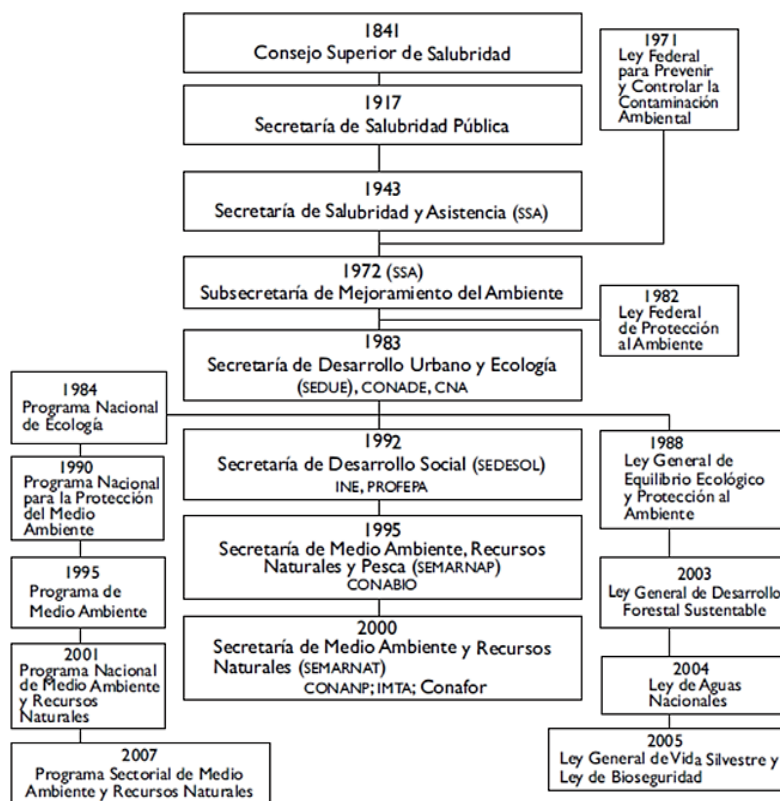
A la fecha la Red del PM en México ha cambiado dos veces, en el periodo de 2015-2018 de Coordinador de Servicio al Participante, dicho puesto es la figura central de la Red, dado que da seguimiento y promueve las capacitaciones y visitas de empresas a la adhesión al PM así como la revisión de los reportes anuales a los miembros. Esta rotación dificulta conocer si en la actualidad se concretó la homologación antes descrita del Manual de Mantenimiento del Pacto, el cual permitiría llevar por el mismo rumbo de la sede, a todas las filiales de la red en el mundo.

⁴⁶ Entrevista semi-estructurada realizada en oficina de ONUDI, Red del Pacto Mundial México, Estado de México, octubre de 2015, véase Anexos.

6. Marco Normativo ambiental mexicano

Para poder comprender en qué punto se encuentra México en materia de política ambiental, se hace un esbozo de la evolución de la misma, dividida para su mejor explicación en tres etapas históricas, (véase figura 13).

Figura 13. Evolución de la Política Ambiental en México.



Fuente: Calderón 2010, consultado el 20 de noviembre de 2014.

Durante la primera fase que abarca de 1841-1972, se buscó el mejoramiento de las condiciones sanitarias del ambiente natural de la población mexicana. La política ambiental nace en 1841 con la creación del Consejo Superior de Salubridad del Departamento de México.

En 1917 se crea la Secretaría de Seguridad Pública y en 1943 la Secretaría de Seguridad y Asistencia las cuáles se encargarían de la gestión ambiental, vigilando el cumplimiento de este código sanitario. En 1971 se crea la Ley Federal para Prevenir y Controlar la Contaminación Ambiental, y en 1972 se crea la Subsecretaría de Mejoramiento del Ambiente que dependía de la Secretaría de Salubridad y Asistencia.

En la segunda etapa de 1980-1994, la política ambiental adquirió un enfoque integral hacia la preservación y restauración del equilibrio ecológico, con este fin se crea en 1982 la Ley Federal de Protección al Ambiente, y en 1983 la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología.

En 1988 se elabora la Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente misma que hasta la fecha ha sido la base de la política ambiental del país.

En el tercer periodo 1996- al presente, la política ambiental adquiere un enfoque integral en el manejo de los recursos naturales, articulando los objetivos económicos, sociales y ambientales. En 1995 se creó la Secretaría de Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca y el Programa del Medio Ambiente. En el 2000 se cambió la Ley de la Administración Pública Federal, dando origen a la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT en adelante) y al Programa Nacional del Medio Ambiente y Recursos Naturales.

En el 2007, el gobierno del presidente Felipe Calderón adopta una nueva estrategia nacional contra el cambio climático basada en el Programa de GEI, como una aproximación para combatir sus problemas. Adicionalmente, en 2007, la Comisión Nacional Forestal (CONAFOR) firmó un convenio con Coca-Cola y Pronatura México para la reforestación de 25 mil hectáreas de ecosistemas prioritarios (bosques, selvas y humedales) que

abastecen de agua a las principales ciudades del país. También en temas ambientales, el gobierno del Distrito Federal impulsó desde este periodo planes y programas, algunos integrales como el Programa Azoteas Verdes que promueve los jardines en los techos como freno a la contaminación ambiental y al cambio climático y por ser fuente de ahorro en energía y revaloración de la vivienda.

Es a partir de esta Legislación cuyo máxima Secretaría es la SEMARNAT, que se abordará el análisis de Responsabilidad Social Ambiental de la Empresa Ford Hermosillo, teniendo como leyes a revisar, al ser consideradas como las más pertinentes para el estudio de caso:

1) Ley General de Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente.- (LGEEPA)

Según el artículo 1ero de esta Ley: *“es reglamentaria de las disposiciones de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos que se refieren a la preservación y restauración del equilibrio ecológico, así como a la protección al ambiente, en el territorio nacional y las zonas sobre las que la nación ejerce su soberanía y jurisdicción. Sus disposiciones son de orden público e interés social y tienen por objeto propiciar el desarrollo sustentable”*.

Las Instituciones encargadas del cumplimiento de esta Ley por orden jerárquico son: SEMARNAT, SEGAM (por Entidad Federativa), Instituto Nacional de Ecología (INE), Procuraduría Federal de Protección al Ambiente (PROFEPA).

Los artículos correspondientes a la contaminación generada por la actividad industrial son:

Artículo 38:

“Los productores, empresas u organizaciones empresariales podrán desarrollar procesos voluntarios de autorregulación ambiental, a través de los cuales mejoren

su desempeño ambiental, respetando la legislación y normatividad vigente en la materia y se comprometan a superar o cumplir mayores niveles, metas o beneficios en materia de protección ambiental”, (Diputados, 1988:29).

El artículo además de mencionar la autorregulación que seguirán las empresas, marca una serie de lineamientos a aplicar por SEMARNAT en cuanto a la creación de procesos productivos y sistemas de prevención y restauración del medio ambiente, adecuados para este fin, así como exigir el cumplimiento de las Normas Oficiales Mexicanas (NOMS en adelante), (Diputados, 1988).

Artículo 38Bis:

“Los responsables del funcionamiento de una empresa podrán en forma voluntaria, a través de la auditoría ambiental, realizar el examen metodológico de sus operaciones, respecto de la contaminación y el riesgo que generan, así como el grado de cumplimiento de la normatividad ambiental y de los parámetros internacionales y de buenas prácticas de operación e ingeniería aplicables, con el objeto de definir las medidas preventivas y correctivas necesarias para proteger el medio ambiente”, (Diputados, 1988:30).

El artículo aclara que la SEMARNAT es el órgano encargado de desarrollar el programa de auditorías ambientales de las empresas, e inclusive puede supervisar su ejecución. A su vez establecerá los sistemas de acreditación de peritos ambientales, creará capacitaciones y programas en auditoría ambiental y se apoyara de centros privados para la aplicación de ésta.

Artículo 151: *“La responsabilidad del manejo y disposición final de los residuos peligrosos corresponde a quien los genera. En el caso de que se contrate los servicios de*

manejo y disposición final de los residuos peligrosos con empresas autorizadas por la Secretaría y los residuos sean entregados a dichas empresas, la responsabilidad por las operaciones será de éstas independientemente de la responsabilidad que, en su caso, tenga quien los generó”, (Diputados, 1988:69).

Se estipula también el manejo de los residuos en cuanto al reglamento de LGEEPA, que de hecho aplica para las transnacionales que deben de reportar sus desechos, conocidos como *Scrap* en términos de la Ley.

Artículo 151Bis:

Complementando al 151, el artículo señala que se requiere autorización previa de la Secretaría para *“la prestación de servicios a terceros que tenga por objeto la operación de sistemas para la recolección, almacenamiento, transporte, reúso, tratamiento, reciclaje, incineración y disposición final de residuos peligrosos; la instalación y operación de sistemas para el tratamiento o disposición final de residuos peligrosos, o para su reciclaje cuando éste tenga por objeto la recuperación de energía, mediante su incineración, y la instalación y operación, por parte del generador de residuos peligrosos, de sistemas para su reúso, reciclaje y disposición final, fuera de la instalación en donde se generaron dichos residuos”, (Diputados, 1988:69).*

En el Reglamento de LGEEPA, artículos 35 y 36, se estipula lo referente a las Manifestaciones y Evaluaciones de Impacto Ambiental, instrumentos que en secciones posteriores se describirán. Dichas herramientas son obligatorias antes de la instalación de una compañía, como previsión de los posibles impactos ambientales al territorio y población donde se pretende instalar una nueva compañía, dada su actividad.

2) Programa Estratégico de la Industria Automotriz 2012-2020⁴⁷.- presentado durante la administración del presidente Peña Nieto, su objetivo central es integrar las estrategias y políticas que impulsen a la industria automotriz terminal y de partes y componentes *“para convertir a México en uno de los tres lugares preferidos mundialmente en diseño y manufactura de vehículos, partes y componentes, además de buscar ampliar el mercado doméstico de vehículos nuevos, con la finalidad de generar nuevas inversiones en dicho sector”*, (Economía, 2012).

Al revisar el documento, en lo referente a medio ambiente se encuentra un párrafo que describe acciones en pro del uso de tecnologías verdes al: *“Promover un programa de incentivos para fomentar la venta de autos equipados con tecnologías amigables con el medio ambiente”*, (Economía, 2012). Fuera de éste punto y de un párrafo en el que se menciona el uso eficiente de energía, no se encuentra en instrumento tan relevante algún otro señalamiento en esta materia.

3) Normas Mexicanas Ecológicas de la industria automotriz.- Las NOMS revisadas por la naturaleza del estudio, son parte de la reglamentación preventiva que en teoría el gobierno mexicano a través de la LGEEPA y el órgano de Secretaría General de Medio Ambiente, vigila y regula en las entidades cuya actividad económica implica estos rubros. Sin embargo, aludiendo a la consulta de dichas NOMS, (véase tabla 7), no se encuentran mencionadas sanciones explícitas a su incumplimiento.

⁴⁷ Es un plan creado bajo la tutela de SE y apoyado en un amplio grupo de trabajo conformado por la Asociación Mexicana de la Industria Automotriz (AMIA), Cámaras Industriales, Empresas Armadoras y Gobierno, en el cual a través de un esquema FODA se crean los retos y objetivos a seguir por esta industria.

Tabla 7. Normas Mexicanas NOM-ECOL vigentes de la Industria Manufacturera en México

NOM	Industria Regulada	Descripción de la Norma
NOM-002-ECOL-1996	Todas las que descarguen a sistemas de alcantarillado urbano y municipal.	Límites máximos permisibles de contaminantes en las descargas de aguas residuales a los sistemas de alcantarillado urbano o municipal.
NOM-042-SEMARNAT-2003	Industria automotriz.	Emisiones de vehículos automotores nuevos en planta con peso bruto vehicular que no exceda los 3 856 kilogramos.
NOM-044-SEMARNAT-2006	Industria de motores diésel.	Emisiones de motores nuevos que usan diésel, con peso bruto vehicular mayor de 3 857 kilogramos
NOM- 076- SEMARNAT-2012	Industrias de motores y de ensamble automotriz.	Emisiones de motores nuevos y de vehículos automotores nuevos en planta con peso bruto vehicular mayor de 3 857 kilogramos
NOM-121-ECOL-1998	Fábricas de carrocerías y ensambladoras automotrices.	Emisión a la atmósfera de compuestos orgánicos volátiles (COV) provenientes de las operaciones de recubrimiento de carrocerías nuevas en planta de todo tipo de vehículos automóviles, así como el método para calcular sus emisiones. Emisión de COV en la fabricación de pinturas
NOM-079-ECOL-1994	Industria automotriz.	Emisión de ruido de los vehículos automotores nuevos en planta y su método de medición.

Fuente: Elaboración propia con base en NOM publicadas en DOF y Mercado & Blanco, 2003

En este sentido, las NOMS son reglamentaciones administrativas que al menos en el rubro automotriz, no señalan acciones correctivas a la no aplicación de las mismas, aunque se estipula su obligatoriedad en la Ley.

Una vez revisadas las leyes competentes en materia ambiental a la industria automotriz, con el fin de visibilizar los mínimos requeridos a los que toda compañía debiera sujetarse, y las propuestas internacionales no coercitivas, se examinarán los indicadores existentes en materia de RSC, explicando la elección de los aplicados a la investigación.

7. Indicadores que miden la Responsabilidad Social Corporativa Ambiental

Un indicador es cualquier parámetro o valor que proporciona datos acerca de fenómenos. En cuanto a los indicadores que miden la RSC, existen diversos autores que recopilaron cuáles son, su función y evolución; Haigh y Jones (2006) identificaron seis grupos de factores que aparecían en los libros como promotores de la responsabilidad social: 1) Factores inter organizacionales, 2) dinámica competitiva, 3) inversores institucionales, 4) poder de los consumidores finales, 5) reguladores gubernamentales y 6) organizaciones no gubernamentales.

Se puede considerar que las primeras inversiones sociales e indicadores que se utilizaron en el interior de las empresas fueron con los empleados de las mismas, a través de planes de formación, desarrollo profesional, seguridad en el trabajo y mejoras en la calidad de vida, (Alonso Almeida et al., 2012). Bartels et al. (1998) realizaron un estudio en el que relacionaban el ambiente ético de la empresa a las prácticas de recursos humanos; encontraron una relación positiva al haber incremento de la ética en la empresa mediante la formación de los empleados, adopción de códigos éticos y de buenas prácticas y la aplicación de estándares de salud y seguridad en el trabajo.

Waddock (2004) analizó la evolución de la práctica de la RSC, a partir 1970 hasta la actualidad y desde el interior de la empresa hacia afuera; diferencio las prácticas adoptadas

de 1960 hasta finales de dicha década como basadas en su relación con otras empresas y con la comunidad mediante programas de filantropía y acciones de voluntariado. En la década de 1980 tras la búsqueda de una política de RSC más cercana a los stakeholders, se crean departamentos de atención a los clientes, se fortalece la relación con los inversores, se introducen áreas de relaciones públicas, entre otros.

A finales de los años ochenta las empresas incorporan códigos de conducta ética a sus actividades y comienzan a hacer pública la información sobre su labor social, creando una buena comunicación entre la compañía y sus stakeholders (grupos de interés), Dierkes y Antal, 1985 en (Alonso Almeida et al., 2012). En los años noventa, el foco que se pone sobre los problemas medioambientales logró que las firmas comenzaran a tomar medidas de este tipo y divulgaran los informes medioambientales y de acción social de manera individual.

En la actualidad, el reporte medioambiental y el social, de forma individualizada, son una herramienta de diálogo entre la empresa y sus grupos de interés, lo que puede hacer que la empresa se sienta presionada a ocultar o manipular cierta información dado a que expone públicamente sus actos y, por tanto, puede ser examinada y criticada en cuanto a lo que no “hace bien”, Greenwood, 2007 en (Alonso Almeida et al., 2012).

La intensidad en la adopción de buenas prácticas de RSC depende de cada empresa, dado el carácter voluntario del concepto. Para poder afirmar que una empresa es socialmente responsable, se deben de convertir los principios de la RSC en variables cuantificables por medio de estándares e indicadores que auditen y evalúen a la empresa en

materia social y medioambiental, (Serrano Caballero,2003). Esta auditoría social de la empresa se compone de dos fases:

- A. Normalización: consiste en elaborar, difundir y aplicar normas que aseguran la RSC, pueden ser generales si abarcan todas las dimensiones de la RSC o sectoriales si se enfocan en una sola dimensión o industria y la regulan copiosamente, (Serrano Caballero,2003).
- B. Certificación: proceso y resultado mediante la evaluación por una agencia independiente que garantizara la sujeción de la compañía a la norma o estándar que se audita.

Además, las normas que regulan la RSC se dividen en dos grupos: generales y sectoriales, como se observa en la tabla 8. En el caso de Ford, se observa un seguimiento sectorial a través de la implementación de la ISO 14001.

Tabla 8. Principales normas aplicadas en materia de Responsabilidad Social Corporativa a nivel Mundial

Sectoriales	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Amnistía Internacional, respeto a los derechos humanos en las compañías. ✓ Relaciones laborales en el Sector Textil ✓ FLA Charter Management ✓ IFCTU Basic Code of Labour Practice ✓ ISO 14000 y 14001 (Medio Ambiente) ✓ SA 8000 (relaciones laborales)
Generales	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Accountability 1000 ✓ CERES Principles ✓ GRI ✓ Global Compact ✓ Global Sullivan Principles ✓ Fortune's Corporate Reputation Index

Fuente: Elaboración con base en Serrano, E, 2015.

Entre los estándares internacionales que agrupan todas estas iniciativas sobre RSC, el más completo es el Global Reporting Initiative (GRI en adelante), también uno de los reportes más utilizados, inclusive en la adhesión al PM, por la practicidad que representa el instrumento para las empresas:

Esta iniciativa de Reporte Global se realiza a través de la Guía de Memorias de Sustentabilidad; fue creada en EE.UU. en 1997 por la Coalición de Economías Responsables del Medio Ambiente (CERES) y originalmente tuvo su sede en Boston, Massachusetts, y en 2002 se trasladó a Ámsterdam, donde se encuentra actualmente. El GRI tiene “Puntos Focales Regionales” en Australia, Brasil, China, India y EE.UU.

Es una organización no gubernamental cuyo objetivo es impulsar los Reportes de Sostenibilidad y de ESG (Medio ambiente, Sociedad y Gobierno Corporativo). La elaboración de memorias de sostenibilidad ayuda a las organizaciones a marcarse metas, medir el desempeño y gestionar el cambio para que sus operaciones sean más sostenibles.

Las memorias de sostenibilidad contienen información sobre la incidencia de las compañías en el medio ambiente, la sociedad y la economía. De ese modo, convierten lo abstracto en tangible y ayudan a gestionar las consecuencias de su acción en el entorno, (GRI, 2015).

La última Guía de referencia, es la G4, cuya última actualización fue en noviembre de 2015. Es un instrumento simple de comprender, dividido en dos partes: en la primera se describen los principios de elaboración de memorias y los contenidos básicos, así *como los criterios que las organizaciones deben aplicar para redactar memorias de sostenibilidad*, (GRI, 2015:7). La segunda parte, es el manual de aplicación el cual explica cómo aplicar

los principios de elaboración de memorias, preparar la información para su exposición e interpretar los conceptos que se mencionan en la Guía.

Los aspectos que mide la GRI en materia de medio ambiente son: materiales, energía, agua, biodiversidad, emisiones, efluentes y residuos, productos y servicios, cumplimiento regulatorio, evaluación ambiental de los proveedores y mecanismos de reclamación en materia ambiental.

8. Gestión Ambiental

Se entiende por Gestión Ambiental al conjunto de actos normativos y materiales que buscan la ordenación del ambiente; van desde la formulación de la política ambiental hasta la realización de acciones materiales con ese propósito, (Hernández, 2006). En la gestión ambiental se incluyen actos tanto de las autoridades gubernamentales, como de la sociedad civil; integrada por personas, grupos y organizaciones sociales y privadas (entiéndase empresas).

Es una forma de ajustar la conducta de todas las personas para alcanzar el desarrollo sustentable, detener y revertir procesos de deterioro ambiental y alcanzar una mejor calidad de vida, (Hernández, 2006).

Como se ha mencionado, un mal rendimiento medioambiental de la empresa puede impactar negativamente a los beneficios de la misma: las instituciones financieras pueden retirar su apoyo a la empresa por el riesgo que supone una mala gestión medioambiental y los proveedores pueden verse presionados a dejar de suministrar recursos a empresas que contaminan el medio ambiente ya que afectaría a la huella ambiental de los productos tras su venta.

Es clara entonces la relevancia, exigencia y participación de los stakeholders en el plano de la gestión ambiental de una empresa. La presión de dichos grupos, provoca la puesta en marcha de medidas de protección ambiental en la empresa y hace muy conveniente la colaboración con éstos. La proactividad estratégica se manifiesta entonces tanto en la adopción de medidas de protección ambiental, como en el desarrollo de las relaciones con los *stakeholder*, y la satisfacción de éstos se ve condicionada por el comportamiento ambiental de la organización, (Plaza Úbeda, Burgos Jiménez, & Belmonte Ureña, 2011). Esta integración de los grupos de interés, supone realizar cambios en la empresa, y éstos pueden implicar un costo agregado, que no siempre se ve compensado con una mejora de resultados.

Sin embargo, la importante conexión de la gestión ambiental en la empresa y de los grupos de interés permite observar la existencia de sinergias en términos de mejora de imagen de la empresa y aportación de conocimientos de los grupos de interés; razón por la que podemos concluir que la integración de dichos grupos y el desarrollo de prácticas de protección ambiental son actividades complementarias en la gestión empresarial y su desarrollo conjunto favorece el logro de los objetivos empresariales de la RSC.

8.1 Sistemas de Gestión Ambiental

Los Sistemas de Gestión Ambiental (SGA en adelante), se definen como un sistema estructurado que incluye la estructura organizativa, planificación de las actividades, prácticas, procesos, procedimientos y los recursos para desarrollar, revisar y mantener al día los compromisos en materia de protección ambiental que suscribe una empresa, (López López, 2014).

Los SGA según la Norma ISO 14001:1996, se definen como “*un aspecto de la estructura de manejo de una organización referente a los impactos inmediatos y a largo plazo de sus procesos, productos y servicios al ambiente*”.

Según la Norma Mexicana Voluntaria NMX-001-SAA-IMNC: 1998 (ISO 14001: 1996) a los Sistemas de Administración Ambiental se les conoce básicamente de tres formas, ya que el nombre emana de *Environmental Management Systems* donde *management* se traduce como administración o gestión, por tanto son: Sistemas de Administración Ambiental = Sistemas de Manejo Ambiental o Sistemas de Gestión Ambiental.

La norma ISO 14001 “*Environmental Management Systems*” publicada en 1996 por la ISO, da origen a la Norma Mexicana Voluntaria NMX-001-SAA-IMNC: 1998, (la cual posteriormente es sustituida por la NMX-SAA-14001-IMNC-2002⁴⁸), ésta define los SGA de la siguiente manera: “*La parte del sistema de administración general que incluye la estructura, actividades de planeación, responsabilidades, prácticas, procedimientos, procesos y recursos para desarrollar, implantar, alcanzar y mantener la política ambiental*⁴⁹”

La finalidad de un SGA es determinar qué elementos deben considerar las firmas en materia de protección ambiental para asegurar que en el desarrollo de sus actividades se tiene en cuenta la prevención y la minimización de los efectos sobre el entorno. Se basan en

⁴⁸ Esta Norma Mexicana especifica los requisitos relativos a un sistema de gestión ambiental para permitir que una organización formule una política y objetivos, teniendo en cuenta los requisitos legales y la información relativa a los impactos ambientales significativos.

⁴⁹ http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=733533&fecha=20/05/2002

la idea de integrar actuaciones potencialmente dispersas de protección ambiental en una estructura sólida y organizada, que garantice que se tiene en cuenta el control de las actividades y operaciones que podrían generar impactos ambientales significativos.

Se presenta a continuación una breve reseña de la evolución de los principales SGA, para comprender sus alcances:

a) British Stándar BS 7750

En 1992, el *British Standards Institute* publicó el BS 7750, el primer estándar nacional en Sistemas de Manejo Ambiental. El instituto de estándares Británico había publicado anteriormente el BS 5750 (un sistema nacional de estándares de calidad) el cual tuvo una importante contribución en el desarrollo de ISO 9000. De igual manera ISO 14001 tuvo gran influencia del BS 7750, por lo que los dos estándares tienen requerimientos similares. Sin embargo, hay una tendencia a decir que el BS 7750 Standard, es más exigente que ISO 14001 (ISO 14000, 2001).

b) EcoManagement and Audit Scheme (EMAS)

EMAS fue aprobada en 1993 por la Unión Europea, entró en vigor en 1995 y fue revisado por última vez en abril de 2001. Es el intento de la Unión Europea por ayudar a la industria a lograr un correcto desempeño ambiental. Es una regulación voluntaria que permite a las industrias implementar SGA formales para mejorar su desempeño ambiental, al igual que ISO. Una diferencia importante es que mientras ISO 14001 y BS 7750 son aplicables a organizaciones, o parte de ellas, el EMAS está restringido a actividades industriales. De igual manera la verificación de tercera parte es un elemento crucial en

EMAS, así como el cumplimiento de la legislación y la gestión de los Impactos Ambientales.

Para su validación es importante tener en cuenta los siguientes puntos:

Tabla 9. Validación EMAS

1) Revisión medioambiental inicial
2) Desarrollar e implantar un Sistema de Gestión
3) Desarrollar y publicar una declaración medioambiental
4) Tener la revisión medioambiental inicial, el sistema de gestión y el informe verificados y validados, por un verificador medioambiental acreditado
5) Someter la declaración medioambiental verificada a un organismo competente de un Estado Miembro de la UE local, incluidos los formularios y tasas de inscripción aplicables
6) Declaración ambiental anual
7) Sistema de gestión verificado a intervalos acordados con el verificador acreditado,
8) Realizar una verificación mínimo cada 36 meses, (EMAS, 2015)

Fuente: Elaboración propia con base en el Libro Verde, 2001

a. ISOS 14000 y 14001

En la Declaración de Río, en el principio 16 se expresa que: *“Las autoridades nacionales deben tratar de promover la internacionalización de los costos medioambientales y la utilización de instrumentos económicos teniendo en cuenta el enfoque que, en principio, los que contaminan deben asumir el costo de la contaminación sin menoscabo del interés público y sin distorsionar el comercio ni la inversión internacional⁵⁰”*.

Como resultado de esta Declaración, en agosto de 1991, ISO estableció formalmente el grupo de consejo en asuntos ambientales, SAGE por sus siglas en inglés, cuya misión consistió en desarrollar un enfoque común de la gestión ambiental similar a la

⁵⁰ <http://www.un.org/spanish/esa/sustdev/agenda21/riodeclaration.htm>

administración de la calidad. Estas normas están agrupadas en la familia de normas ISO 14000 cuya finalidad fundamental es promover una gestión más eficaz del medio ambiente en las empresas u otras organizaciones y proporcionar instrumentos útiles para recopilar, interpretar y transmitir información ambientalmente pertinente a fin de mejorar la actuación ambiental.

El conjunto de normas y guías ISO 14000 define la esencia de un sistema de gestión ambiental y los procedimientos de auditoría necesarios para la verificación. También contiene tres conjuntos de herramientas importantes para implementar en un SGA: la evaluación del ciclo de vida (COA en México), la evaluación del desempeño ambiental (MIA y EIA) y el etiquetado ecológico, Hernández, M. C. S. (2006). Los elementos constitutivos de un SGA tipo ISO 14001 son claramente definidos en el estándar internacional norma ISO 14001, con bases de apoyo para su implementación en la norma ISO 14004. Los elementos constitutivos de un SGA tipo ISO 14000 se enuncian a continuación de acuerdo con la NMX-SAA-14001-IMNC-2004:

Tabla 10. Elementos constitutivos de un SGA

1. Requisitos del Sistema de Gestión Ambiental	2. Requisitos Generales: alcance del sistema
3. Política Ambiental	4. Planificación
5. Aspectos Ambientales	6. Requisitos legales y otros
7. Objetivos, metas y programas	8. Implementación y operación
9. Recursos, funciones, responsabilidad y autoridad	10. Competencia, formación y toma de conciencia
11. Comunicación	12. Documentación
13. Revisión de documentos	14. Control operacional
15. Preparación y respuesta ante emergencias	16. Verificación
17. Seguimiento y medición	18. Evaluación de cumplimiento legal
19. No conformidad, acción correctiva y acción preventiva	20. Vigilancia de los registros
21. Auditoría interna	22. Revisión por la dirección, (Hernández, 2006)

Fuente: Elaboración propia con base a Hernández, 2006

La última actualización de la ISO 14001 se realizó en el año 2004, con el fin de hacerlo más compatible con los sistemas de gestión de la calidad y así en un futuro poder integrarlos. Esta actualización empezó a ser efectiva para certificación desde el 2005.

Con respecto a la Gestión Ambiental de las empresas y en búsqueda de un indicador medible de su RSC en su apartado ambiental, se estudió a Ford Hermosillo a partir de su SGA el cual se basa en la norma ISO 14001. Se buscó a partir de éste análisis comprender las acciones que realiza la compañía en materia de RSC a pesar de no estar adherida a la iniciativa del Pacto Mundial.

De esta manera se pretendió probar la hipótesis de que si lo que falla son la gran cantidad de opciones al momento en que una empresa busca ser socialmente responsable, o sí, en efecto, al no estar adheridas esto se traduce en un no compromiso con el medio ambiente y los principios de RSC contenidos en iniciativas como el Pacto.

9. Otros indicadores

En México, los dos reportes más representativos (y utilizados) que se exigen por la autoridad con el fin de que las empresas practiquen la gestión y responsabilidad ambiental son:

I. Manifestación de Impacto Ambiental (MIA).- Mediante la evaluación de impacto ambiental (EIA⁵¹), que se realiza con la presentación de la MIA, cuyo objetivo es la

⁵¹ Es un instrumento de la política ambiental, cuyo objetivo es prevenir, mitigar y restaurar los daños al ambiente así como la regulación de obras o actividades para evitar o reducir sus efectos negativos en el ambiente y en la salud humana. A través de este instrumento se plantean opciones de desarrollo que sean compatibles con la preservación del ambiente y manejo de los recursos naturales.

sustentabilidad, se mide el riesgo e impacto ambiental de cualquier proyecto empresarial o de gobierno.

En algunos casos, según lo estipulado en el artículo 30 de la Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente (LGEEPA), se puntualiza que cuando se trate de actividades consideradas altamente riesgosas, la declaración deberá incluir un estudio de riesgo correspondiente. Al respecto en el capítulo V de la LGEEPA se aborda lo relativo a las funciones consideradas como altamente riesgosas, y en su artículo 147 se señala que la realización de labores industriales, comerciales o de servicios altamente peligrosas, se llevarán a cabo con apego a la Ley, las disposiciones reglamentarias que de ella emanen y las normas oficiales mexicanas.

Sin embargo, el estudio es un diagnóstico general al inicio de las actividades de cualquier empresa. La MIA fue creada en el año 2000, dentro del Reglamento de la Ley General de Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente en Materia de Evaluación del Impacto Ambiental.

A pesar de si existir en 1985 (año en que inician las actividades de Ford Hermosillo), el Reglamento de SEMARNAT que contemplaba el riesgo de daños en ecosistemas por la actividad industrial, es hasta la creación de MIA y la complementación con la Evaluación de Impacto Ambiental (EIA) que se cubre de manera más explícita y amplia los posibles daños a los ecosistemas, incluidos la contaminación por residuos en agua, así como estudios de CONAGUA (anteriormente SIAPAS), en los que se determina si el sitio donde se instala el parque o planta industrial es apto y no presenta contingencias como ser de difícil extracción de agua, conflicto del suministro o presentar escasez del recurso.

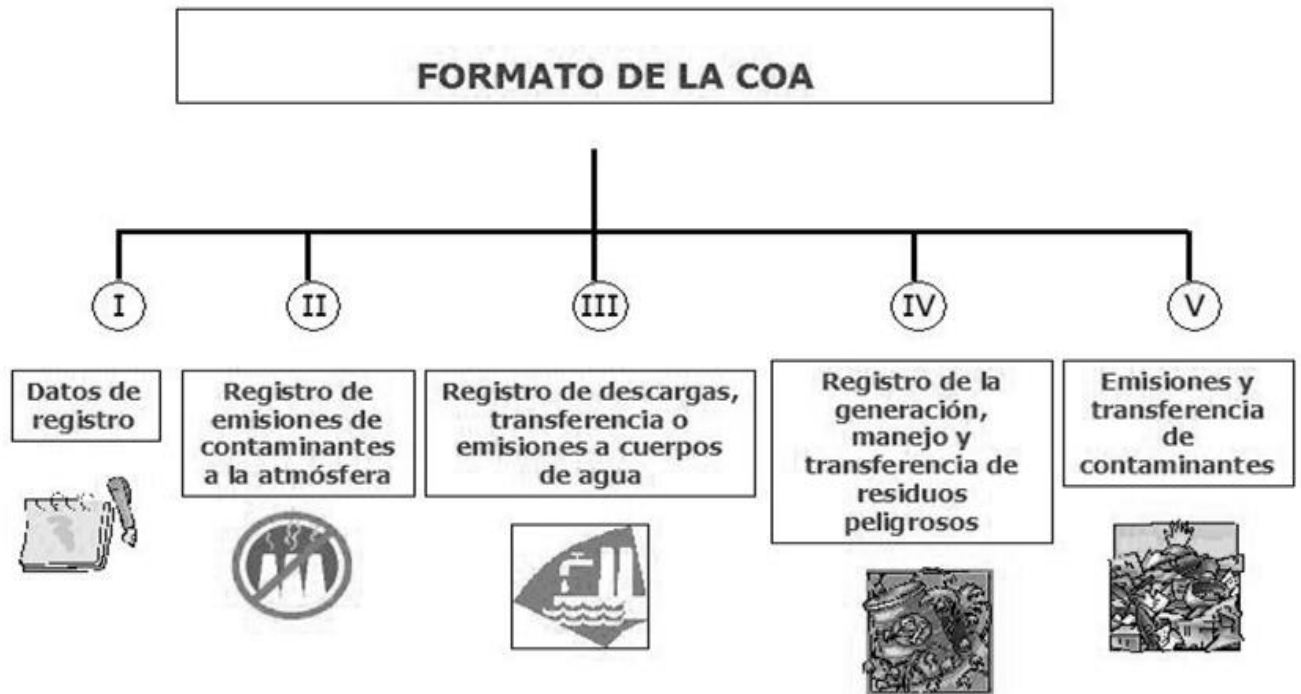
Por tanto, la planta al no haber sido dictaminada como zona de riesgo, o prohibírsele el acceso a pozos por parte de Gobierno Estatal de Sonora, puede alegar fácilmente la misma negociación del pozo donado en su fundación, por lo que difícilmente por medio legal se puede impugnar o se ha intentado solicitar revisión alguna a la fecha de la investigación

II. Cédula de Operación Anual (COA).-

Este segundo documento representa un trámite que reporta las emisiones y transferencias de los establecimientos que se declaran por jurisdicción federal como grandes generadores de residuos peligrosos, prestadores de servicios de manejo de residuos, los que descarguen aguas residuales a aguas nacionales, y 25,000 toneladas o más de CO₂ equivalente a Compuestos y Gases Efecto Invernadero (C y GEI) de los diferentes sectores productivos del país. Es un reporte anual⁵² multimedios relativo a la emisión y transferencia de contaminantes generados por una empresa en el año inmediatamente anterior a su presentación, (véase figura 14). También este instrumento al no presentarse en inicio algunas de las condiciones anteriormente nombradas, Ford no es sujeto obligado a presentar Manifestación alguna al respecto, por lo que desde el ámbito local y federal, encontramos laxitud en la aplicación de los instrumentos a la compañía.

⁵² Su presentación forma parte de las obligaciones adquiridas con la obtención de la Licencia de Funcionamiento y de la Licencia Ambiental Única. Actualmente este instrumento se encuentra a cargo de la Subsecretaría de gestión para la protección ambiental de la SEMARNAT.

Figura 14. Cédula de Operación anual



Cédula de Operación Anual

Fuente: SEMARNAT, 2015

Consideraciones Finales

Hablar de Derecho Ambiental Internacional permite comprender el origen del mismo, como un resguardo del medio ambiente en cualquiera de sus formas, tras la primera cumbre de la Tierra en 1972. El DAI se ejerce en el mundo a través de convenios, declaraciones e informes, que aunque impactan a la sociedad, no cuenta con jurisprudencia según lo revisado y además, ante la inexistencia de un órgano específico, como en otros

temas internacionales, se concluye que el manejo de una *soft law* no permite sancionar sino a través de arbitraje, las posibles faltas de las entidades transnacionales en este rubro.

En el primer apartado del capítulo se explicaron también las diferentes normativas internacionales, siendo la más relevante los ODS de 2030 que rescatan aquellas metas no culminadas de los ODM; si bien es cierto que cuando se crea la iniciativa del Pacto Mundial, aún no existían dichos principios, en el alcance de los mismos y específicamente en su segunda meta, el PM prescribe que se deben llevar a cabo acciones que apoyen a los programas de desarrollo sustentable de Naciones Unidas. Es por esto que la revisión del cumplimiento de los principios del Pacto por parte de Ford Hermsillo, van a la par del acatamiento de los puntos ya revisados en materia ambiental estipulados en el acuerdo ODS en vigor.

Al revisar la figura del PM y la Red del mismo en México, McKinsey señala una conclusión relevante a la no adhesión de las empresas al instrumento: no se ha logrado citar al mismo como un instigador del cambio o la ética en las compañías, a pesar de que éstas se incorporan a acciones con dichos fines.

A pesar del diseño discursivo del PM, sin embargo, existen como se evidenció en el capítulo, empresas y entidades civiles y gubernamentales motivadas a los beneficios de ser parte de la Red.

En cuanto a México, la inestabilidad en el mantenimiento de un órgano representante del PM se presenta como el principal obstáculo para que las compañías encuentren una relación y estimulación a largo plazo a la alianza con esta propuesta, dada la falta de conocimiento y seguimiento que generan estas irregularidades de la Red.

Desde el marco normativo mexicano, al no haber logrado entrevistar a tomadores de decisiones en la empresa, se carece de información sobre si Ford se ha acercado a SEMARNAT en búsqueda de capacitación o auditorías en materia ambiental; únicamente se cuentan con los registros que en su momento hizo la compañía de la MIA.

Finalmente, revisar la evolución de los indicadores de medición de la RSC permite visualizar que aún son aquellos en materia de seguridad y salud en el trabajo los predominantes en el entorno de la empresa. Si bien en la década de 1990 y frente a la relevancia de los stakeholders, las áreas de relaciones públicas de las compañías buscan reportar su actuar en materia medioambiental, este apartado se va relegando a un segundo término.

**Marco Metodológico de aplicación a la Responsabilidad Corporativa Ambiental de
Ford**

En el presente apartado se revisan los diferentes instrumentos analíticos y metodologías con los que se aborda tanto la compañía Ford a nivel México, como el análisis posterior del Caso Ford Hermosillo.

1. Recolección de datos e interpretación de los datos, descripción de los instrumentos

En el capítulo II se describieron las principales APP que promueven la RSC en México, y se eligió la iniciativa del PM como institución de estudio para examinar la desvinculación de ésta con la Armadora Ford a nivel nacional y local. Con este propósito se realizó a partir del análisis de redes sociales, una revisión de los vínculos entre las diferentes iniciativas con sector privado (Ford) y público (dependencias gubernamentales) para analizar a partir del caso de la empresa Ford Hermosillo, los factores que influyeron para que dicha empresa no sea parte del Pacto Mundial de Naciones Unidas.

La obtención de los datos, (descrita por etapas en la introducción de la tesis), fue a través de entrevistas semi- estructuradas a: Oficina del Pacto Mundial México: Iris L. Cortéz Armenta, Coordinadora de Servicios al Participante, Estado de México; Oficina del Pacto Mundial Latinoamérica y España: Carolina Lima, Coordinadora, Nueva York, sede del Pacto Mundial; y Ford Motor Company Hermosillo: Ana Navarro, Subgerente de Producción y manejo de materiales; se obtuvieron datos sobre las diferentes Alianzas, convenios o eventos que han establecido las Instituciones analizadas entre sí, en pro de la

Responsabilidad Social Corporativa, complementando en algunos casos que no se obtuvo respuesta por medio de búsqueda en Internet.

2. Análisis de Redes Sociales

Se seleccionó la técnica de análisis de redes sociales ya que la herramienta por su naturaleza, permite estudiar las relaciones entre las organizaciones Público-Privadas y su conexión con iniciativas de RSC a partir de visualizar a través de las redes:

- a. Vínculos entre los actores a partir de la intuición de su carácter estructural
- b. Propiedades de los actores que son ignorados por sí mismos (peso, conexiones)
- c. Pensar en términos de relaciones entre los actores
- d. Descubrir como la red **construye el comportamiento** o no

En el punto (d) se encuentra la clave del análisis obtenido por las redes y que se muestra en el siguiente capítulo. Con la interpretación de los datos obtenidos por las redes, se pudo profundizar sobre dos de las preguntas clave de la tesis: ¿Cuáles son los incentivos para que la compañía Ford Motor Hermosillo se afilie a iniciativas de Responsabilidad Social Corporativa? ¿Qué acciones realiza la Red del Pacto Mundial en México para impulsar la propuesta?; además de revisar desde el NIS como los vínculos determinan el comportamiento y conducta de la empresa en materia de RSC.

La recolección de datos de archivo permitió generar datos relacionales para la construcción de redes. Se conceptualizaron las relaciones en términos de naturaleza, vínculo por tipo de capacitaciones impartidas, y creando matrices que modelarán el

comportamiento de dichas organizaciones (empresas, iniciativas de RSC, gobierno y entidades educativas).

Al final como lo explica la teoría de redes, éstas son una radiografía de las relaciones en la estructura social de un grupo determinado. Permiten reflejar la influencia de un actor en la estructura, medir los roles, procesos de interacción/no interacción y distancia entre los actores.

3. El Grado de Estandarización Ambiental de la empresa y el Índice de Reputación como variables de medición

Dada la naturaleza del estudio, y una vez revisados los diferentes instrumentos tanto de Gestión Ambiental como de Sustentabilidad existentes, se tomaron dos herramientas consideradas más útiles para los fines de la investigación: la primera es el Grado de Estandarización Ambiental de la empresa, la cual mide la distancia institucional y desempeño medioambiental de una firma multinacional; esto es, la relación entre la matriz y su filial.

3.1 Grado de Estandarización Ambiental

Desarrollando el concepto, existen estudios que afirman que la transmisión de prácticas medioambientales a países “distantes” con respecto a sus reglamentaciones medioambientales conlleva constantemente altos costos de adaptación en función de las particularidades y requerimientos legales de cada país, (Aguilera & A.L., 2009). Tomando en cuenta la naturaleza coercitiva de este instrumento, se espera que una amplia distancia regulatoria entre el país matriz y el de la subsidiaria llevará a que las diferentes unidades de

la firma adapten sus prácticas de gestión medioambiental en función de las exigencias legales de cada entorno, en lugar de estandarizarlas a las de la matriz. Por consiguiente, la hipótesis propuesta señala que: “*A mayor distancia medioambiental regulatoria entre el país de la matriz y el de la subsidiaria, menor será el grado de estandarización del desempeño medioambiental en la empresa multinacional*, (Aguilera & A.L., 2009).

El indicador de Grado de Estandarización Ambiental de la empresa, compara los ratios del ESI (por sus siglas en inglés, Índice de Sostenibilidad Ambiental). El ESI es una medida del progreso hacia el desarrollo sustentable ambiental⁵³, creada por la Universidad de Columbia en participación con la de Yale. Dicho instrumento permite: equiparar los resultados de las políticas ambientales nacionales con respecto a su expectativa; comparar actuaciones ambientales; identificar mejores prácticas e investigar la relación entre el actuar ambiental y económico.

Además revisa el estado de los sistemas ambientales: aire, agua, suelo, ecosistemas en general; el grado de estrés de éstos, en cuanto a contaminación y niveles de explotación y la facilidad de respuesta a las demandas de un sistema global a través de la labor conjunta (APP), (Rey, 2002).

El ESI evidencia la falta de correlación entre crecimiento económico de un país y sostenibilidad ambiental, lo que hace ineludible el uso de indicadores ambientales para la ayuda en la toma de decisiones económicas y sociales de los gobiernos.

⁵³ Compuesto por 22 indicadores, cada uno a su vez por dos a seis variables, sumando en total 167 variables cuantificadas.

3.2 Índice de Reputación

El índice de reputación es un instrumento creado por el *Reputation Institute*, derivado del estudio *RepTrak Pulse* que hace dicho Instituto anualmente entre el público en general para conocer su percepción sobre marcas mexicanas y extranjeras en siete áreas claves que componen la reputación: oferta, innovación, finanzas, trabajo, integridad, ciudadanía corporativa y liderazgo. El *Reputation Institute* sostiene que el éxito de un negocio depende del apoyo que se recibe de los stakeholders, y liga este apoyo a la confianza, que es el núcleo de la reputación. La investigación se realiza y presenta en conjunto con el CEMEFI.

Como complemento del índice de reputación se utilizó la escala de Likert para medir la aplicación de 100 encuestas, ya descritas en la introducción, en tres colonias aledañas a la Armadora Ford Hermosillo.

Los resultados e interpretación de las mismas, también son explicados en el siguiente capítulo.

“Estudio de caso Ford Hermosillo: Hallazgos de Responsabilidad Social Corporativa Ambiental desde la autorregulación empresarial y percepción de la comunidad”

En este capítulo se desarrolla en la primer parte el estudio de la Ford Motor Company a nivel México, desde los indicadores descritos en el apartado anterior: análisis de redes e índices de Estandarización Ambiental y Reputación, para bajar posteriormente a la revisión del caso de la planta de Estampado y Ensamble Ford Hermosillo, con dos fines: evidenciar su proceso de gestión ambiental y construir conceptualmente la Responsabilidad Social Corporativa de la compañía, para de esta forma dilucidar el porqué de su no adherencia a iniciativas de esta índole, como el Pacto Mundial u otras del tipo, dado su compromiso con el medio ambiente y la RSC.

Se ha discutido ampliamente a la RSC como un concepto que surge del deber adquirido de las empresas con el desarrollo sustentable, a partir de éste, las ciudades se entienden como sistemas donde conviven ser humano y naturaleza, en las dimensiones social, ambiental, económica y política, las cuáles al articularse, protegen al entorno, en un escenario ideal, de las actividades económicas que en ellas se desarrollan.

Para determinar la RSC de Ford Hermosillo hacia la sustentabilidad de la ciudad, se considera en primer lugar, el hecho de que el rubro automotriz genera contaminación del aire de Hermosillo por la liberación de gases efecto invernadero, principalmente CO₂ en sus procesos de fabricación; así como el apropiamiento de los pozos de agua para consumo de los hogares de la urbe que hace para sí la empresa.

Es importante resaltar también que la manufactura se rige bajo el esquema de la economía ambiental, en ésta, los recursos naturales son vistos como insumos finitos que deben ser explotados al máximo. Al reducir la actividad económica a un ciclo de producción-consumo, todo lo que escapa a éste, sean recursos o deshechos, no tiene un precio, y por tanto no interesan al empresario, (Foladori, 2001).

Desde este enfoque, es claro que la sustentabilidad no es parte del sistema; la crítica es entonces que la economía se mueve únicamente en función de los precios, contraponiéndose al equilibrio natural, (Foladori, 2001). El reto entonces es ¿cómo lograr que las compañías superen esta visión antropocéntrica de la naturaleza y tomen acciones de verdadero compromiso hacia su comunidad? En las secciones posteriores se desarrolla el caso para responder al anterior cuestionamiento.

1. Análisis de las Redes de Responsabilidad Social Corporativa de Ford

Se construyó en primer lugar una Matriz de Alianzas, su objetivo fue medir a partir de la existencia de acuerdos de colaboración, organización de capacitaciones conjuntas y/o organización de foros entre las iniciativas más relevantes de RSC en México, los vínculos dados por las alianzas de los mismos.

Para ello, los criterios se ponderaron según el número de alianzas existentes entre cada par de instituciones revisadas; (firma de acuerdo de colaboración, organización de curso/diplomado, organización de foro/congreso) ponderadas del 1 al 5 según:

Tabla 11. Ponderación y Matriz de Alianzas

0 = No existe
1-2 = 1
3-4 = 2
5-6 = 3
6-7 = 4
7 y más = 5

	PACTO_MUNDIAL	RED_PACTO_MUNDIAL_MEXICO	CEMEFI	ALIARSE	FORD_MOTOR_COMPANY_DEARBORN	FORD_MOTOR_HERMOSILLO	FORD_MOTOR_CUAUTITLAN	AMIA	CLUSTER_AUTOMOTRIZ_NACIONAL	EGADE	IDEARSE	SEMARNAT	SECRETARIA_DE_RELACIONES_EXTERIORES	SEGAM
PACTO_MUNDIAL	0	5	0	0	2	0	0	0	2	1	0	2	2	0
RED_PACTO_MUNDIAL_MEXICO	5	0	0	1	0	0	0	1	0	2	1	1	0	1
CEMEFI	0	0	0	1	0	2	2	1	1	1	1	1	0	1
ALIARSE	0	3	1	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	1
FORD_MOTOR_COMPANY_DEARBORN	2	0	0	0	0	2	2	1	1	0	0	1	1	0
FORD_MOTOR_HERMOSILLO	0	0	2	0	2	0	1	1	1	1	0	0	0	1
FORD_MOTOR_CUAUTITLAN	0	0	2	0	2	1	0	1	1	1	1	0	0	1
AMIA	0	1	1	0	1	1	1	0	4	0	0	1	0	0
CLUSTER_AUTOMOTRIZ_NACIONAL	2	0	1	0	1	1	1	4	0	2	2	2	0	1
EGADE	1	2	1	1	0	1	1	0	2	0	1	0	0	1
IDEARSE	0	1	1	1	0	0	1	0	2	1	0	0	0	0
SEMARNAT	2	1	1	1	1	0	0	1	2	0	0	0	3	5
SECRETARIA_DE_RELACIONES_EXTERIORES	2	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	3	0	2
SEGAM	0	1	1	1	0	1	1	0	1	1	0	5	2	0

Fuente: Elaboración propia, 2016

En segundo lugar se construyó una Matriz de atributos, esto es, dada la naturaleza, función y el carácter de la actividad de las Instituciones revisadas en la red. La naturaleza explica desde las Alianzas Público-Privadas, cuáles instituciones pertenecen al sector privado, gobierno, industria (acotada a automotriz) o OSC (de RSC) en México, empresas de servicios enfocadas a RSC e Instituciones Educativas promotoras de la misma. Se categorizaron del 1 al 5 a manera de listado.

En la categoría función, el listado va del 1 al 5, siendo 1 la función más básica o elemental implementada por las diversas organizaciones revisadas en la red, y 6 la más alta y a la que se aspira en el contexto de la ejecución de la RSC.

Finalmente el carácter de la actividad se refiere al peso en cuanto a poder de influencia y sanción de las instituciones examinadas, ponderando de 1 a 3, donde 1 es un carácter que implica mayor poder y 3 un menor poder de acción.

Tabla 12. Ponderación y Matriz de Atributos

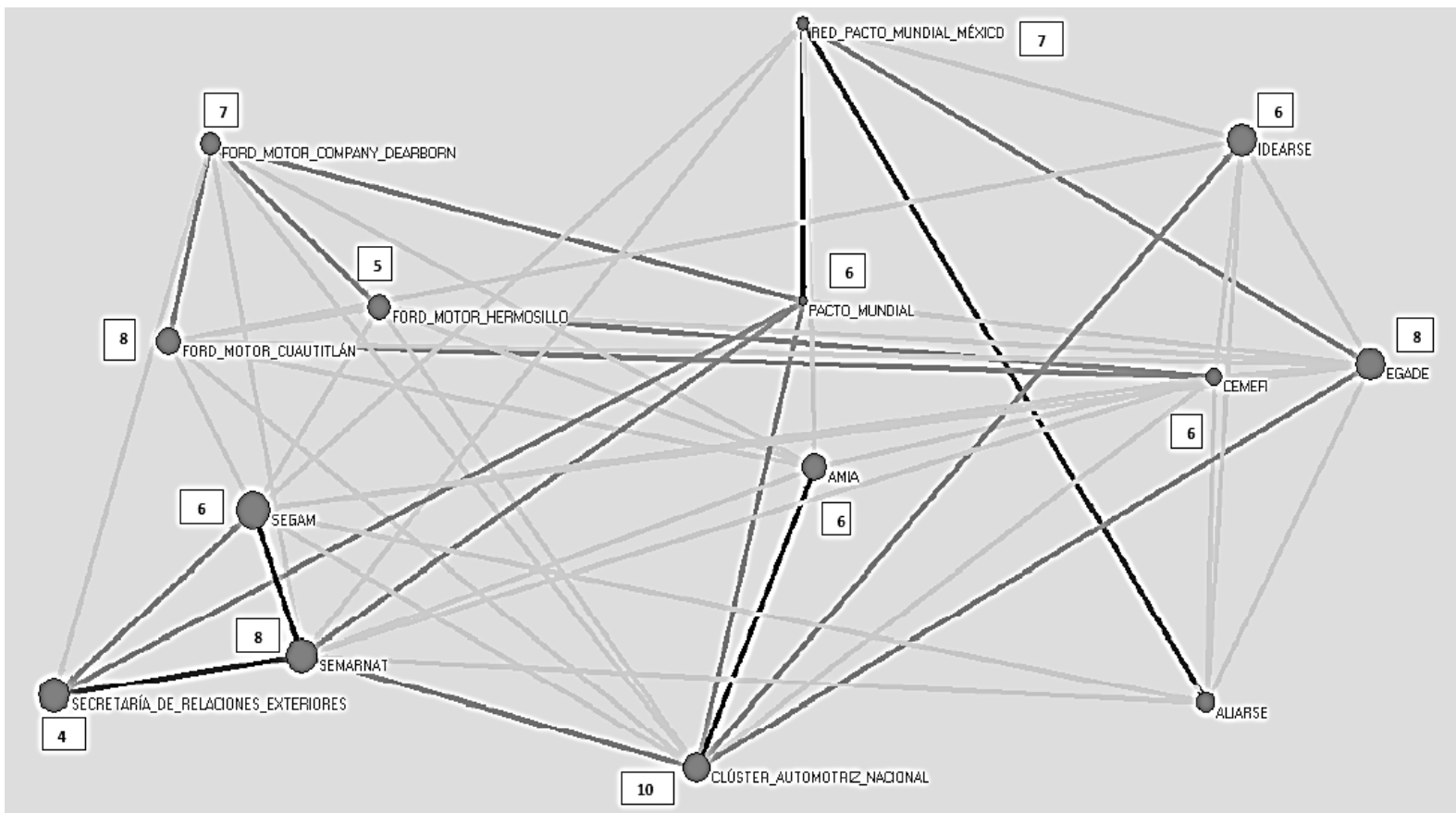
- A) Naturaleza: 1 Gobierno, 2 Industria Automotriz, 3 Sociedad Civil organizada (OSC), 4 Servicios, 5 Educación.
- B) Función: 1 Información, 2 Concientización, 3 Promoción y capacitación, 4 Promoción, Capacitación y Certificación, 5 Gestión, 6 Implementación.
- C) Carácter de la actividad: 1 Legal, Económico, 3 Voluntario.

NOMBRE	NATURALEZA	Matriz Naturaleza	FUNCIÓN	Matriz Función	CARÁCTER	Matriz Carácter
PACTO_MUNDIAL	SOCIEDAD_CIVIL_ORGANIZADA	3	PROMOCIÓN_CAPACITACIÓN	3	VOLUNTARIO	3
RED_PACTO_MUNDIAL_MÉXICO	SOCIEDAD_CIVIL_ORGANIZADA	3	PROMOCIÓN_CAPACITACIÓN	3	VOLUNTARIO	3
CEMEFI	SOCIEDAD_CIVIL_ORGANIZADA	3	PROMOCIÓN_CAPACITACIÓN_CERTIFICACIÓN	4	VOLUNTARIO	3
ALIARSE	SOCIEDAD_CIVIL_ORGANIZADA	3	PROMOCIÓN_CAPACITACIÓN_CERTIFICACIÓN	4	VOLUNTARIO	3
FORD_MOTOR_COMPANY_DEARBORN	AUTOMOTRIZ	2	IMPLEMENTACIÓN	6	ECONOMICO	2
FORD_MOTOR_HERMOSILLO	AUTOMOTRIZ	2	IMPLEMENTACIÓN	6	ECONOMICO	2
FORD_MOTOR_CUAUTITLÁN	AUTOMOTRIZ	2	IMPLEMENTACIÓN	6	ECONOMICO	2
AMIA	SERVICIOS	4	INFORMACIÓN	1	ECONOMICO	2
CLÚSTER_AUTOMOTRIZ_NACIONAL	SERVICIOS	4	INFORMACIÓN	1	ECONOMICO	2
EGADE	EDUCACIÓN	5	CONCIENTIZACIÓN	2	VOLUNTARIO	3
IDEARSE	EDUCACIÓN	5	CONCIENTIZACIÓN	2	VOLUNTARIO	3
SEMARNAT	GOBIERNO	1	GESTIÓN	5	LEGAL	1
SECRETARÍA_DE_RELACIONES_EXTERIORES	GOBIERNO	1	GESTIÓN	5	LEGAL	1
SEGAM	GOBIERNO	1	GESTIÓN	5	LEGAL	1

Fuente: Elaboración propia, 2016

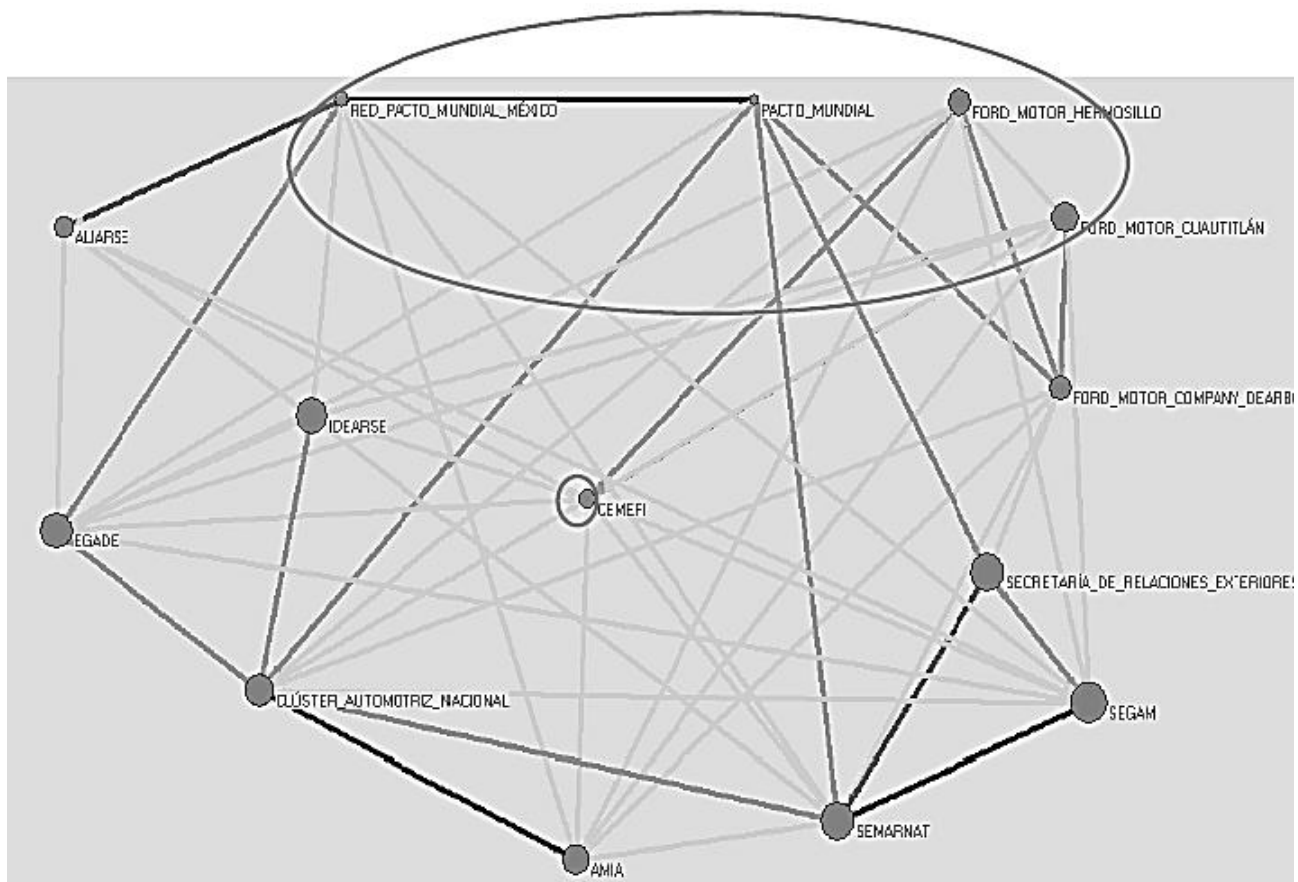
Análisis de la Red 1. Tie Strength (Fortaleza del Nodo): Creada a partir de la matriz de naturaleza, en esta red se observa que la conectividad más fuerte (explicada por el tamaño del nodo y las líneas de unión que indican la fuerza y número de relaciones; mientras más delgada la línea y más pequeño el nodo, hay menor fuerza del vínculo); se da entre las instituciones nacionales con su similar o filial internacional, independientemente del tipo de sector del que se trate. Se identificaron como los nodos más débiles los que vinculan al Pacto Mundial y la Red de Pacto Mundial México con las diferentes organizaciones. Los nodos más fuertes son los conformados por la APP del Clúster Automotriz Nacional, EGADE (Institución Académica del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey) que promueve la RSC y las secretarías de Gobierno: SEMARNAT y SEGAM.

Red 1. Fortaleza de Nodos entre las diferentes organizaciones: OSC, Gobierno, Instituciones Educativas y Empresas. (Elaboración propia, 2016)



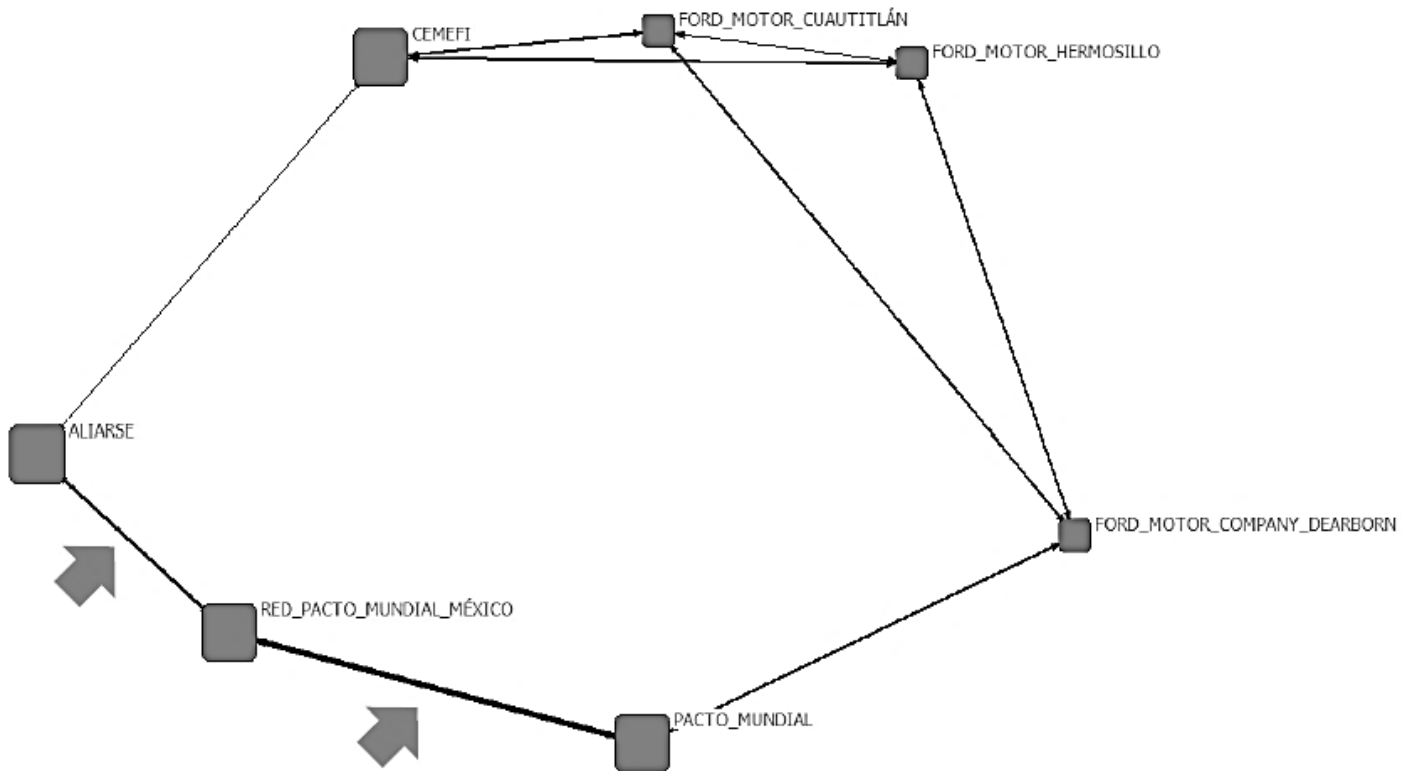
La segunda Red, se creó bajo los patrones de la matriz de alianzas ya descrita, con el fin de demostrar la hipótesis; en ella se ve claramente, que no existe vínculo directo alguno entre la Red del Pacto Mundial México y la empresa Ford Motor Hermosillo. Además, se observa que tampoco hay una conexión entre PM y CEMEFI. Cuando se realizaron las entrevistas, se corroboró que ambas instituciones (PM y CEMEFI), no se vinculan de manera alguna en las actividades referentes a implementación, evaluación y promoción de la RSC; inclusive investigando se encontró también que ambas organizaciones realizan cursos y capacitaciones similares, algunos gratuitos, otros con cuotas de recuperación, pero hay una nula participación conjunta de las mismas, siendo las mayores promotoras de RSC en México.

Red 2. Demostración de Alianzas APPD, (Elaboración propia, 2016)



La red 3 fue construida tomando únicamente en cuenta las relaciones entre las OSC promotoras de la RSC y las tres armadoras Ford. En ésta, surge un dato relevante de análisis, ALIARSE, red conformada por la alianza de las principales cámaras empresariales de México, en pro de la RSC, aparece en la llamada centralidad por intermediación⁵⁴, es decir, esta organización vincula a la Red del Pacto en México con CEMEFI y a su vez con Ford; esto significa que sin estos *brokers* o intermediarios, la Red no tiene vínculo alguno con las empresas, se vislumbra en esta construcción una razón poderosa para la falta de participación de Ford en dicha propuesta.

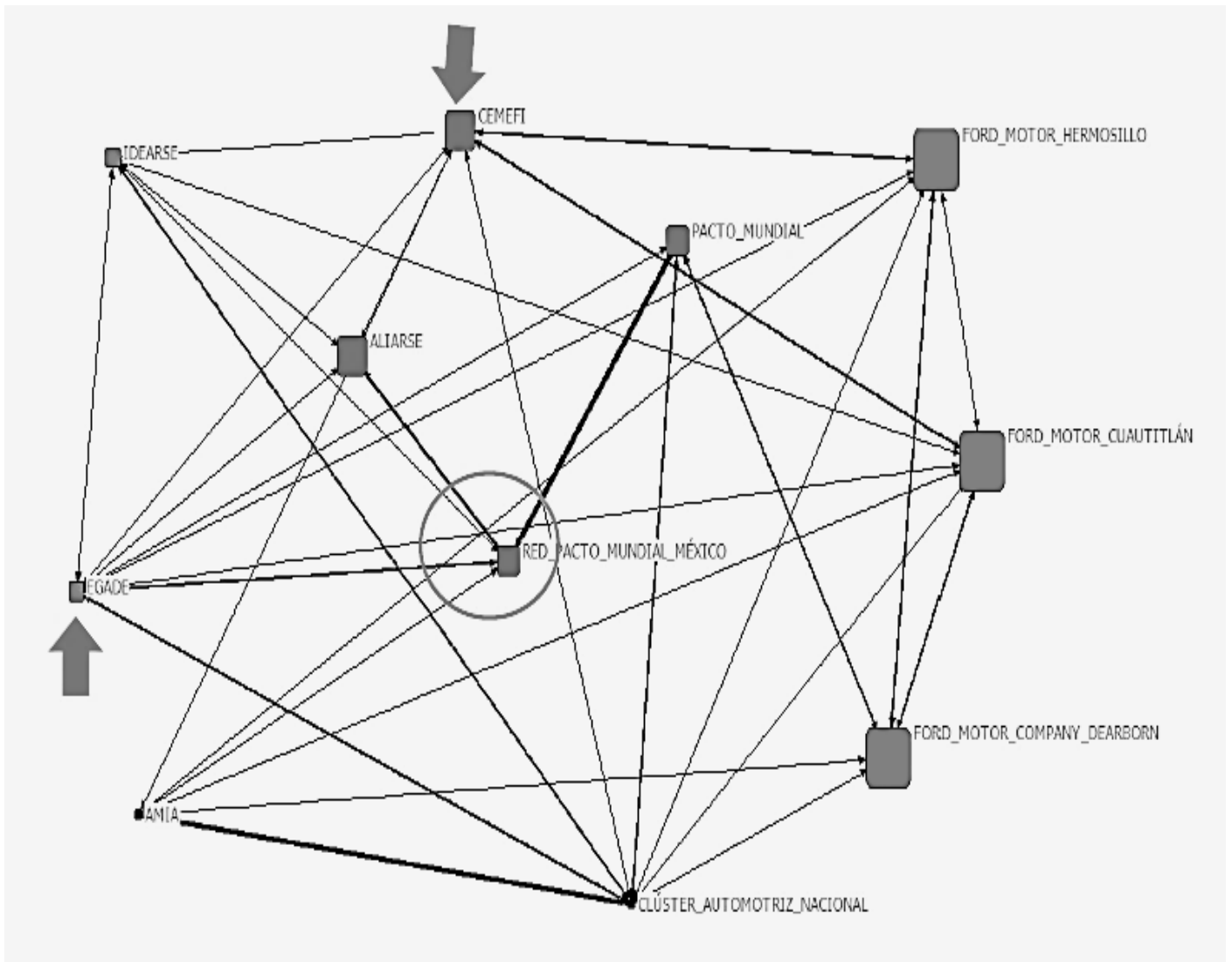
Red 3. Por Naturaleza, vínculo ONG y Ford's México, (Elaboración propia, 2016)



⁵⁴ Ésta se refiere a cuantas organizaciones se tiene que pasar antes de llegar a la que interesa, mientras más intermediarios existan entre el objetivo de vínculo final, más difícil será la cercanía de ambas, y sin estos intermediarios además, nunca se llegaría a la organización objetivo.

En la construcción de la Red 4, se tomaron en cuenta los vínculos entre las OSC, Academia, Cámaras y Empresas a partir de la matriz de atributos por función de las mismas. Se observa que en cuanto a la función, los vínculos más fuertes se encuentran en CEMEFI hacia las empresas a través de: promoción/Capacitación/Certificación y la organización de EGADE a través de la labor de Concientización.

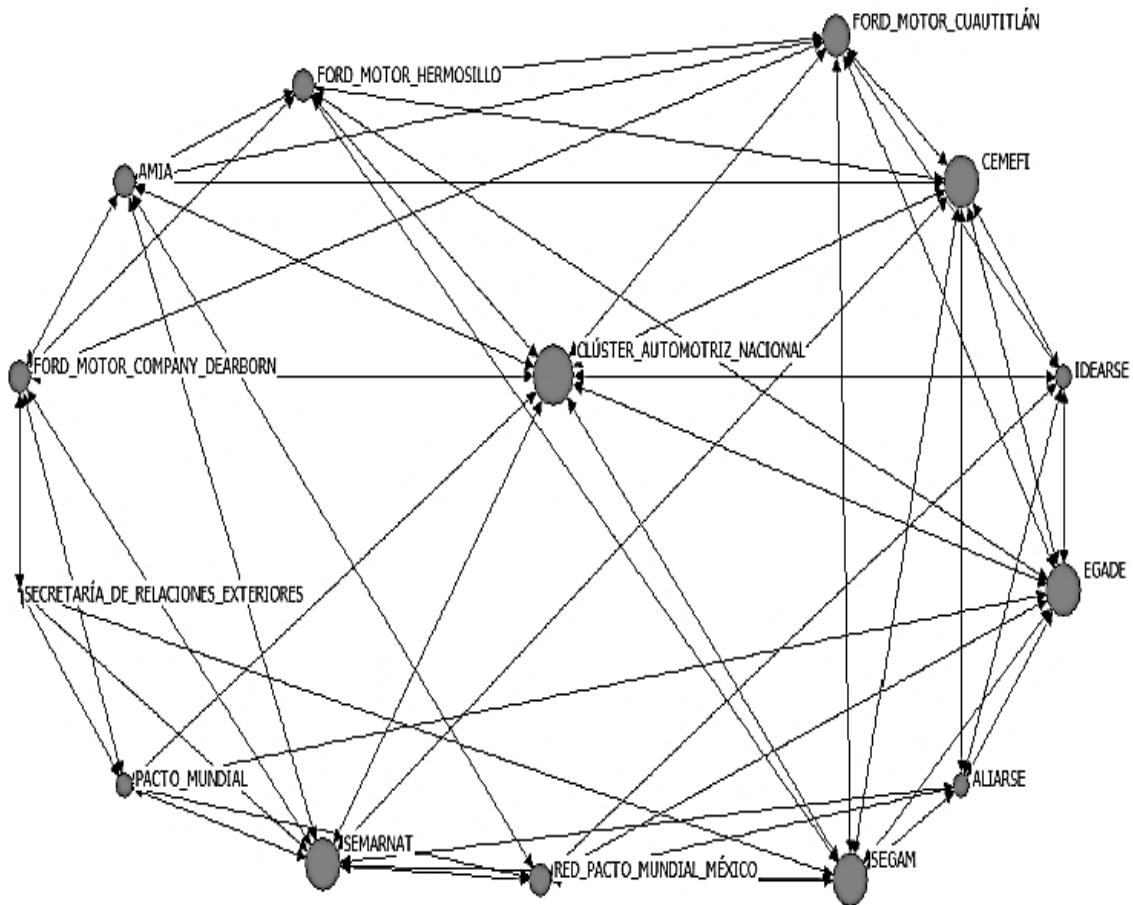
Red 4. OSC, Academia, Cámaras y Empresas, (Elaboración propia, 2016)



La construcción de la quinta red muestra el grado de centralidad entre las organizaciones. En la centralidad por cercanía, la cual mide el promedio de las distancias

más cortas desde cualquier vértice, se encuentra el Clúster Automotriz Nacional. Este mismo es el que ocupa el primer lugar en centralidad por grado (mayor número de vínculos). CEMEFI, EGADE y el Clúster tienen la centralidad de la red, al tener la mayor proporción de nodos conectados. El análisis arroja entonces como posible vínculo a futuro entre las empresas como Ford y el PM la figura del clúster automotriz nacional, el cual la Red del PM podría aprovechar para su promoción y captación de adherentes.

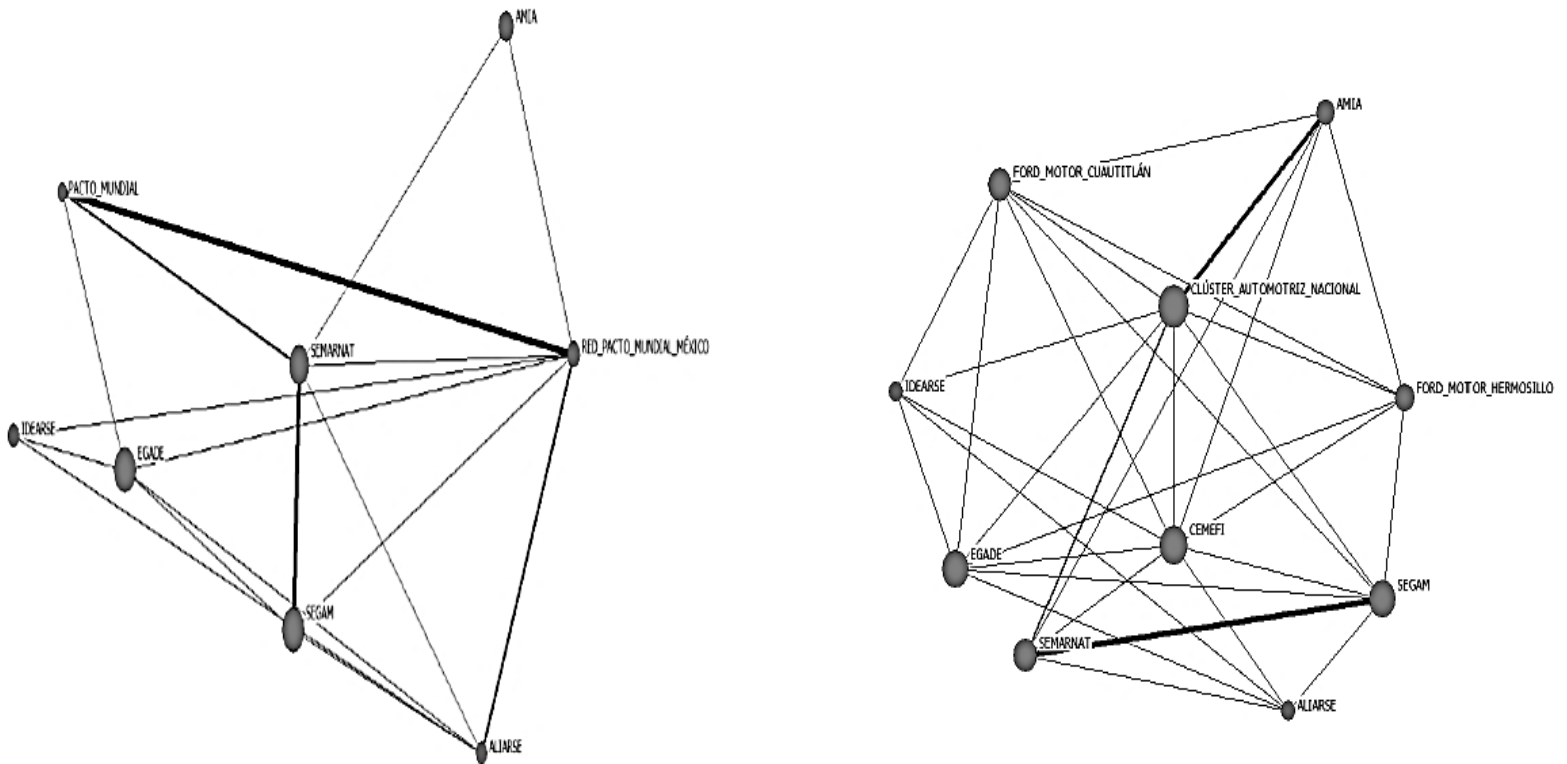
Red 5. Medidas de Centralidad



Fuente: Elaboración propia, 2016

Finalmente, la sexta red se conoce como Egonet, este tipo de redes se explican cómo dirigidas, se utilizan para ubicar los vínculos de una organización de interés particular; en este caso, la Egonet de PM contra la de CEMEFI. El análisis arrojó la ausencia de vínculos de la Red del Pacto con las Ford's que son el eje de interés del estudio. En la contraparte, CEMEFI como promotora de la Certificación de Empresas Socialmente Responsables mantiene vínculo con las Ford's Mexicanas y es la que en la práctica aunque no en el papel, lleva la batuta de la conducción de la RSC de las organizaciones en México.

Red 6. Comparativo entre la red dirigida a la Red del Pacto Mundial México vs la Red de CEMEFI



Fuente: Elaboración propia, 2016

En México, en teoría, la iniciativa del Pacto Mundial es considerada como la primera promotora de los principios de la Responsabilidad Social Corporativa en las empresas. Después de analizar las diferentes redes creadas en cuanto a ego, nodos fuertes y débiles,

grado de centralidad, se concluye que dicha iniciativa carece de las alianzas suficientes para poder ejercer su propósito.

Incluso es notoria la falta de un vínculo directo entre la red a nivel nacional e internacional con la matriz y filiales de la compañía estudiada, Ford Motor Company. Es materia pendiente revisar con más profundidad las causales de la falta de este tipo de alianzas, así como conocer que factores influyen para que OSC dedicadas a la misma actividad, carezcan de vínculo entre sí.

2. Grado de Estandarización Ambiental

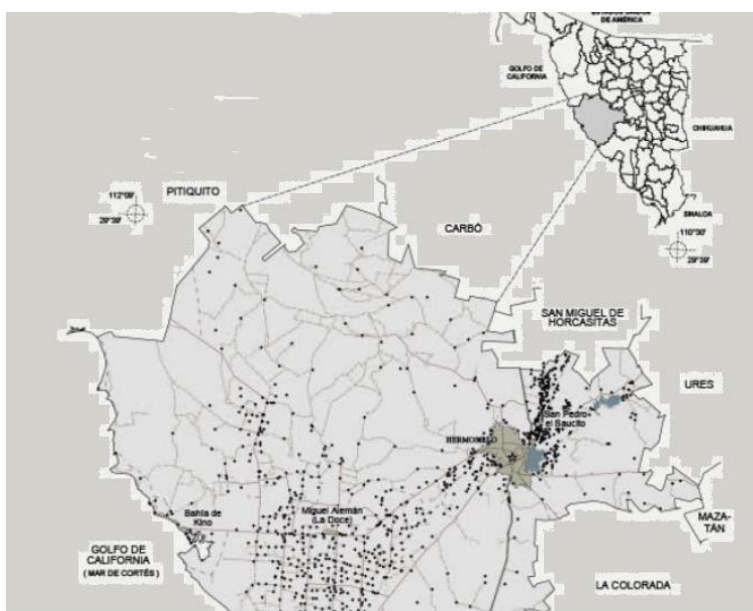
Ya explicado el instrumento de estandarización ambiental en el apartado anterior, se observa que la distancia entre el ratio de Estados Unidos y México es de 11.3 puntos en el indicador y 41 posiciones de diferencia; Estados Unidos ocupa el lugar 26, con un coeficiente de 84.72/100 y México 67 con un coeficiente de 73.59, (ESI, 2016).

Por sí mismo, este instrumento solo mide la distancia entre países; falta agregar la parte cognitiva de las instituciones, revisada a través del Índice de Reputación empresarial, para comprender como se percibe la aplicación de Sistemas de Gestión de la Compañía, que se desarrollarán en temas posteriores también desde la percepción tanto de los trabajadores como de la población encuestada en Hermosillo.

3. Aspectos generales del caso

Como se observa en el mapa 1, la ciudad de Hermosillo⁵⁵, capital de Sonora está ubicada en la región centro del territorio estatal, atravesada de sur a norte por la Carretera Federal 15 de México, a 270 km de la frontera con Estados Unidos y a 95 km de la costa en el Golfo de California. Posee una superficie de 15,720.35 kilómetros cuadrados, que representan el 8.02 por ciento del total estatal y el 0.76 por ciento en relación a la nación, (INAFED, 2016).

Mapa 1. Localización de la ciudad de Hermosillo, Sonora



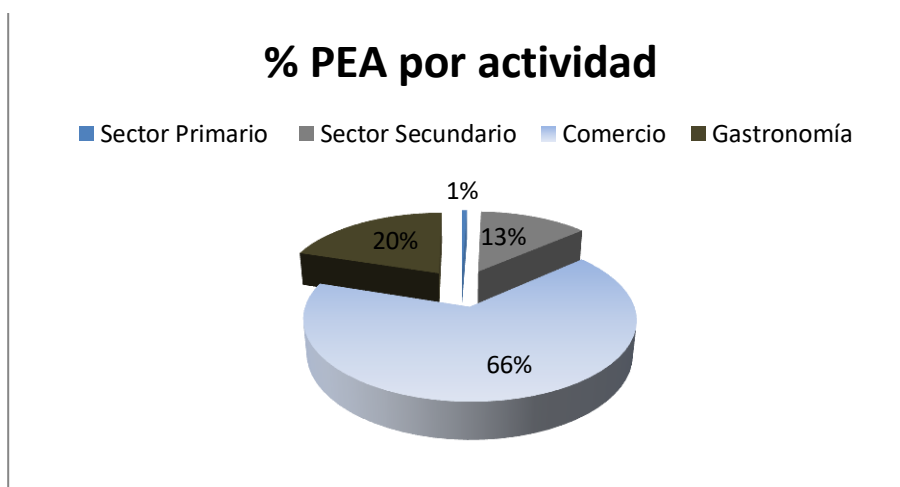
Fuente: Google Maps 2016

En cuanto a la distribución de las actividades económicas en el área metropolitana se encuentra (véase gráfica 5) que:

⁵⁵ Se localiza en el paralelo 29° latitud norte y el meridiano 110° longitud oeste de Greenwich, a una altura de 210 m sobre el nivel del mar.

1. De la actividad económica primaria: agricultura, ganadería, silvicultura, caza y pesca hay un total de 4,235 personas ocupadas, que representan un 0.6% de la población urbana;
2. Sector económico secundario: electricidad, manufacturera o construcción hay 91,072 personas ocupadas, el 13% de la población urbana;
3. El resto de la PEA se dedica al comercio (aproximadamente 66%) y gastronomía como productores de carne bovina y porcina, (INAP, 2014).

Gráfica 5. Porcentaje de ocupación por sector de actividad económica en Hermosillo



Fuente: Elaboración propia con base a INAP, 2014

Aunque de las 30,226 empresas instaladas en el municipio, 28,199 se encuentran en el área urbana (equivalente a un 93% del total), (INAP, 2014), las actividades de manufactura como es la industria automotriz no contribuyen significativamente a la generación de empleo en la ciudad, ya que este está mayormente concentrado en MYPYMES dedicadas a comercio y gastronomía.

Por su parte, la planta de Estampado y Ensamble Ford Hermosillo, está ubicada en Carretera a La Colorada KM 4.5, en el Parque Industrial Hermosillo, 83000, Hermosillo, Sonora, México, (véase mapa 2), a 107 km del Golfo de California y aproximadamente a 260 Km al sur de la frontera internacional con Estados Unidos.

Mapa 2. Planta de Estampado y ensamble Ford Hermosillo y filiales



Fuente: Google Maps 2016

Localizada a 135 kilómetros del puerto de Guaymas, Sonora, la planta fue construida en el año de 1984 y finalizada su primer etapa en 1986. El tamaño de la planta es de 1,650,307 pies cuadrados, en un área de 112.9 hectáreas.

Aunque Ford ha apostado por la ventaja competitiva que presenta la ciudad por su mano de obra relativamente barata, una población joven y especializada por las universidades locales y ubicación estratégica con respecto a los Estados Unidos, se visualiza que su presencia no contribuye significativamente a la sustentabilidad económica de la ciudad, por no posicionarse en los rubros de mayor relevancia.

En el análisis industrial a nivel nacional se comprueba que el principal obstáculo del sector exportador es la desarticulación de las cadenas productivas, debido a que las empresas que manufacturan no se encuentran conectadas en su mayoría a la cadena local y en consecuencia este tipo de industria tiene poco arrastre por sí sola al ser incapaz de generar los empleos necesarios para un crecimiento dinámico y sustentable, (SHCP, 2013).

3.1 Antecedentes históricos y evolución de la industria automotriz en México

La historia de la industria automotriz en México, inicia con la instalación de la Planta de Ford Motor Company en México en el año de 1925, en la ciudad de México; pero no es hasta 1947 cuando el gobierno establece cuotas de importación para incorporar autopartes fabricadas en el país, (Galicia Bretón & Sánchez Juárez, 2011).

Desde la época post-revolucionaria, Hermosillo comienza a despegar como urbe; durante el gobierno de Abelardo L. Rodríguez, (1943-1948), se da especial atención a la educación, hay inversión en infraestructura vial, se construye la presa que lleva su nombre (principal fuente de agua de uso doméstico de la ciudad), bulevares y diversas colonias, (Duarte, 2003).

En 1964, el decreto de Integración de la Industria Automotriz, apegado al modelo económico vigente de Sustitución de Importaciones⁵⁶, ordeno que el contenido de piezas nacionales en el ensamble de los vehículos debía ser de un 60% sobre el costo directo de producción, además de prohibir la importación de automóviles ensamblados, continuando

⁵⁶ Dicho modelo, trata de sustituir los artículos manufacturados de procedencia extranjera que hasta finales de la Segunda Guerra Mundial, habían satisfecho el consumo local, por artículos de la misma naturaleza fabricados por la industria nacional. El objetivo, consistió en convertir la actividad industrial en eje del desarrollo económico y de la acumulación del capital de los países en desarrollo.

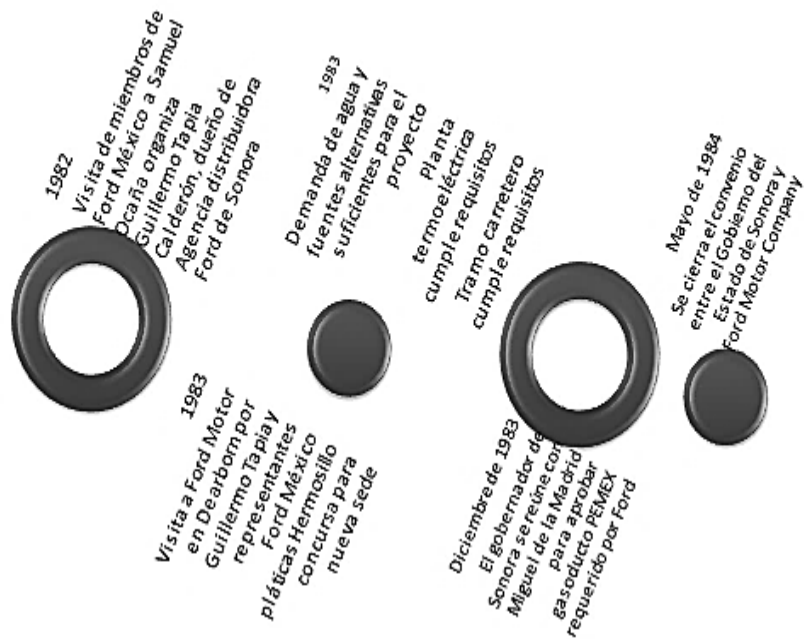
con los permisos de importación pero ahora para las materias primas provenientes del extranjero.

Posteriormente, en la presidencia de Gustavo Díaz Ordaz, se modifican los esquemas fiscales para la importación temporal de insumos y partes sin cobro de impuestos, con la condición de que el producto se exportará una vez terminado. Con esto nace la actividad maquiladora en Nogales, Sonora con la primera planta de Motorola en 1967. A la par, el entonces presidente estadounidense Lyndon B. Johnson, incentiva a las empresas estadounidenses a trasladar parte de sus procesos intensivos en mano de obra a México, tras haberse cancelado el programa de braceros.

Para principios de 1980 las maquiladoras se instalan en la frontera, mientras que en Hermosillo se concentran ensamblajes de electrónicos y comunicaciones satelitales, (Tapia & Puebla, 2011).

En 1980-1982, surge una crisis automotriz en Estados Unidos que coincide con el estancamiento del capital productivo a nivel mundial. Ford Motor Company sufre grandes pérdidas, por tanto decide relocalizar sus armadoras. México aparece como una de las opciones más llamativas. Para entonces en Sonora, el gobernador Samuel Ocaña, orientaba a la ciudad hacía la competencia mundial con la creación de infraestructura (Tapia & Puebla, 2011). La conjunción de estos factores propiciaron el ambiente para el establecimiento de la armadora en la entidad, modificando la vocación agropecuaria no sólo del municipio, sino del Estado, (véase figura 15).

Figura 15. Historia de la Planta Ford Hermosillo



Fuente: Elaboración propia con base a Tapia & Puebla, 2011

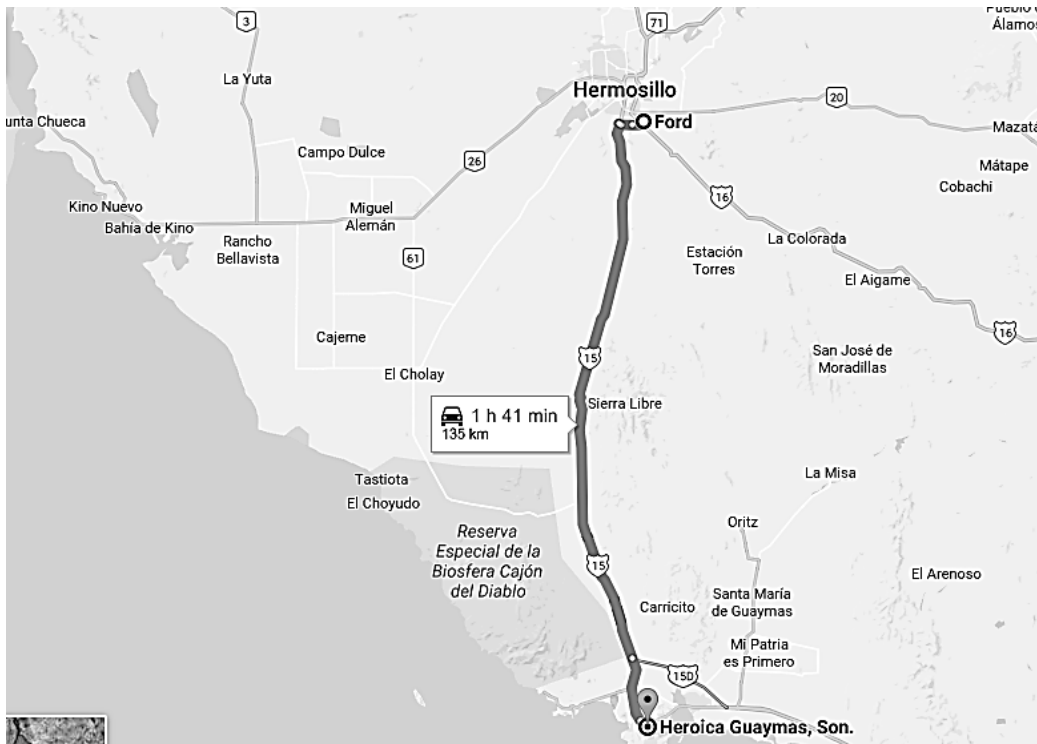
En enero de 1984, Ford Motor Company firma una unión tecnológica y comercial con Mazda, compañía japonesa, lo cual le permitió reducir sus pérdidas por ventas bajas, además de repartirse el oligopolio del mercado automotriz de vehículos ligeros.

Una serie de estímulos por parte de los gobiernos federales y estatales consolidaron la instalación:

1. Se amplió la oferta educativa existente que ofrecía el CONALEP (Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica), situado estratégicamente a metros del complejo industrial donde se instalaría Ford, (Tapia & Puebla, 2011).
2. Se aprueba la construcción por concesión de PEMEX del primer gasoducto de gas natural del país que corría a lo largo de los parques industriales Hermosillo y Sonora, esencial para la operación de la planta.

3. El terreno fue donado por el gobierno de Sonora, permitiendo posteriormente la ampliación del mismo para crear un clúster de proveedores extranjeros que se instalaron junto a la ensambladora, en el Parque Industrial Hermosillo. Éstos son llamados “satélites”, debido a que asumían la responsabilidad total para cumplir con los requerimientos de *Just in time* de Ford Motor⁵⁷.
4. Finalmente, la ubicación geográfica traducida en disminución de costos del transporte y su cercanía al puerto de Guaymas, así como la mano de obra barata, fueron otras razones para la instalación en Hermosillo, véase mapa 3.

- **Mapa 3. Localización estratégica planta Ford, cercanía al puerto de Guaymas, Sonora**



Fuente: Google Maps, 2016

⁵⁷ La planta Ford Hermosillo, realiza operaciones y ensamble final de automóviles modelo: Fusion, Fusion Hybrid, Lincoln MKZ, MKZ Hybrid y MKZ Black Label; en el pasado produjo: Ford Escort (1986), Ford Escort Tracer Sedan (1988), Ford Escort Coupe Sedan (1997), Ford Focus ZX3 and ZX5 (1999), Ford Focus SVT (2002), Ford Focus PZEV (2004), Ford Mercury Milan (2005).

A partir de ésta década, los planes de desarrollo del gobierno mexicano se enfocan a la captación de Inversión Extranjera Directa, dando libertad a los estados para la atracción de inversiones sin necesidad de un permiso Federal. La inversión inicial para la planta, en el año de 1984 fue de 500 millones de dólares para la producción de 130,000 vehículos anuales, (Galicia Bretón & Sánchez Juárez, 2011).

La más importante de las ampliaciones en la historia de la planta inició en 2004 y concluyó en julio del 2005. Mediante esta ampliación se introdujeron 3 nuevos modelos (Ford Fusion, Mercury Milán y Lincoln Zephyr), se incrementó la capacidad de producción a 300,000 vehículos anuales, se estableció un nuevo sistema de manufactura flexible que ubica a esta planta en la frontera de la tecnología automotriz a nivel mundial, y se reorganizó la red de proveedores de primera línea para fabricar los nuevos modelos.

4. La planta de Estampado y Ensamble Ford Hermosillo y los derechos laborales

En el aspecto de las condiciones laborales de la empresa, se encuentra que desde sus inicios, Ford Hermosillo es una planta ensambladora que subcontrata y coordina toda una red calificada de proveedores mundiales, instalados en 30 fábricas de manufactura, en el parque contiguo a la planta Ford, con cerca de 20, 000 obreros contratados, (Galicia Bretón, & Sánchez, I., 2011).

La modificación de la estrategia productiva de Ford en el periodo de arranque de la planta de Hermosillo, en 1986, busca competir en el mercado de automóviles medios, y no en segmentos de automóviles de clase mundial, esto trajo consecuencias en el plano laboral de la compañía. En primer lugar, creó dos subsistemas de empleados, (viejos obreros y

nuevos obreros) con operarios que realizan exactamente las mismas tareas, con mínimos cambios, pero es radicalmente distinta en cuanto a las recompensas.

En los primeros años de la planta, Ford contrataba un solo tipo de puesto llamado “técnico Ford” con ocho niveles escalafonarios, que posteriormente subieron a diez,. Los mecanismos de ascenso se enfocaron en certificaciones, habilidades y otros méritos tales como puntualidad, eficiencia, disciplina. Los trabajadores del nuevo proyecto de 2005 en cambio, entraron con salarios reducidos, menores a los de los antiguos empleados. Esto abre una brecha salarial que permanece al día de hoy; además de la ventaja de antigüedad y los derechos ganados por los viejos obreros contra los nuevos.

Aunque el presente estudio no se dirige al análisis de la dimensión laboral de Ford, es importante mencionar la entrevista con empleados de la 1er generación de trabajadores de la planta (1984), como evidencia de la existencia de una buena reputación de la firma. A partir de éstas charlas, se conoce que la forma de capacitación de este primer gran grupo de operarios antes de ser enviados a trabajar a las líneas de producción, recibieron un año de entrenamiento pagado como becarios, con jornadas de tiempo completo para este fin; sin contar con seguridad social ni algún otro tipo de prestación, únicamente el pago de salario mínimo y la promesa de en un año tener una mejor “chamba”. Su entrenamiento fue tan completo que incluyó una estancia en Japón, pero aún no se finalizaba la instalación de las máquinas de producción y tuvieron que pasar 20 meses para que al fin se firmaran contratos e iniciaran operaciones de manera formal, (véase ilustración 1).

Ilustración 1. La primera carrocería de Ford Hermosillo, 1986



Fuente: Archivo Ford

Tras algunos disturbios en la compañía hermana de Cuautitlán, Estado de México, se forma el primer sindicato de trabajadores de Ford México, permitiendo a los obreros, exigir más derechos y el pago retroactivo de éstos primeros entrenamientos.

Un hecho trascendental en la conformación de la organización, fue el cambio de sindicato en el año 2007, El Sindicato de Trabajadores de Ford (SINTRAFORD), era el que asumía la defensa de los trabajadores anteriormente, sin embargo, en acuerdo con el gobierno estatal de Sonora, se decidió que la CTM (Confederación de trabajadores de México) fuera la que representara a partir de ese punto a los trabajadores de Ford en todo México.

Por otra parte, destaca también que desde sus inicios la planta Ford no desarrolló una red de proveedores locales, atribuyendo las causas principalmente a los siguientes factores:

1. Incapacidad tecnológica y financiera de las empresas locales para alcanzar los estándares de Ford.
2. Poca cultura industrial enfocada a la innovación.
3. Orientación empresarial predominante hacia las actividades agropecuarias.
4. Falta de liderazgo para articular esfuerzos de empresarios e instituciones locales para generar una red de proveedores.
5. Orientación de los instrumentos gubernamentales hacia los grandes proveedores nacionales y no locales.
6. Carencia de política de vinculación de las instituciones educativas y de capacitación orientadas a las necesidades del sector productivo, (Galicia Bretón, & Sánchez, I., 2011).

Sin embargo, en los últimos años, el panorama mejoró; una tercera parte de las empresas locales han sido proveedoras directas o indirectas de Ford Hermosillo. Esto incluye a aquellas que han tenido un contacto eventual y a las que mantienen una participación duradera en la cadena de suministros.

También ha surgido un pequeño grupo de empresas con base tecnológica (automatización, robótica, desarrollo de software, maquinados de precisión, servicios de mantenimiento industrial, entre otras actividades)

establecidas como proveedoras permanentes de la Ford o de sus proveedores de primera línea.

Finalmente, en cuanto a las condiciones salariales y generales de derechos humanos, Ford Hermosillo, contribuye a la sustentabilidad a través de diversas acciones en materia social.

Tras una revisión a los contratos colectivos de 11 plantas armadoras establecidas en México, en agosto de 2015, se encontró que todas ofrecen las prestaciones de ley, como aguinaldo y vacaciones; el salario promedio diario que ofrecen las armadoras establecidas en el país para un operador (ensambladores, técnicos en mantenimiento, trabajadores generales y almacenistas) es de 158 pesos, (Galicía Bretón & Sánchez, 2011).

Los sueldos más altos a nivel operativo⁵⁸ son los de los técnicos en mantenimiento que pueden ir desde los 436 pesos en el caso de General Motors; 490 pesos, en Ford, y hasta 776 pesos en Volkswagen, según sus contratos colectivos de trabajo. Ford, complementa su oferta salarial con prestaciones como transporte para llegar a la planta, comedor, fondo de ahorro, uniformes, vales de despensa y becas para trabajadores y/o sus hijos.

⁵⁸ Según el estudio 'Sueldos y salarios, permanencia, rotación y ausentismo', elaborado por la Secretaría de Desarrollo Económico Sustentable, la Comisión Estatal de Productividad y el Centro Universitario Vinculación con el Entorno de la Universidad de Guanajuato,

5. Efectos de la actividad de la planta Ford en el Medio Ambiente de Hermosillo

Es importante plantear los desafíos sustentables de la ciudad de Hermosillo, ya que ésta y la planta de Ford instalada en ella, son parte del mismo sistema ecológico y por tanto, dependientes una de otra.

Uno de los retos más importantes en materia de sostenibilidad social en Hermosillo, es el del agua. La urbe es una zona que tiene un elevado estrés hídrico causado por la no disponibilidad de agua y la sobreexplotación de acuíferos que provoca escasez⁵⁹ y ha llevado a la CONAGUA a establecer zonas de veda a la extracción del agua subterránea, como se observa en el mapa 4.

Mapa 4. Zonas de veda para la extracción de aguas subterráneas por región hidrológica-administrativa



Fuente: CONAGUA. Subdirección General de Programación. Instrumentos de Gestión del Agua.

⁵⁹ Desde 1980, con la explotación de minas y la llegada de actividades manufactureras a la ciudad y municipios vecinos, los mantos acuíferos se empiezan a desgastar por la sobreexplotación.

La ciudad aún tiene zonas de libre alumbramiento, gracias a que el uso de aguas subterráneas se hace por parte del municipio para las actividades agropecuarias. El Estado se encuentra en veda ya que la situación de sobreexplotación se ha replicado en el resto del territorio (CONAGUA, 2016).

A la escasez del agua se suman los altos niveles de contaminación de cuencas y acuíferos que ya afectan la salud de la población y a la economía local, entre ellos intrusión de agua salina en los acuíferos de Hermosillo, (CONAGUA, 2016).

En contraparte, la gestión general del agua es buena en la ciudad, (en una escala del 0 al 100, tiene una calificación de 55.02, de acuerdo al reporte de ciudades competitivas 2015); sin embargo, tiene una dotación que excede su consumo per cápita de 360 litros por habitante al día (lhd), lo cual equivale a 131. 4 m³ anuales, superando a la media nacional de 105 m³, (Ciudades Competitivas, 2015).

La falta de agua en la ciudad es un problema que surge por una sequía prolongada de aproximadamente 15 años en el Estado, la cual provoca que se sequé la presa Abelardo L. Rodríguez, fuente principal de abasto de la capital. Para junio de 2010 se construyen tres obras de captación que buscan reabastecer de agua a los hogares:

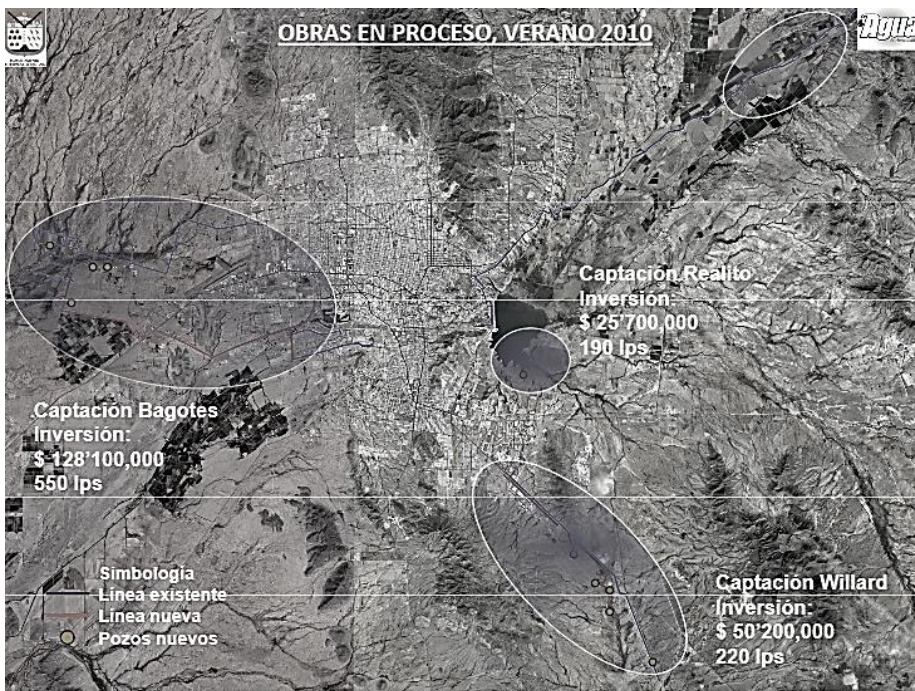
1. Realito: 2 pozos (150 LPS)
2. Willard: 3 pozos (170 LPS)
3. Bagotes: 2 pozos (180 LPS)

Cabe señalar que los pozos de la captación Willard fueron comprometidos a la actividad de la compañía Ford desde sus inicios, como una fuente alternativa de agua. Tras la sequía

operan exclusivamente para la empresa, (Informe Técnico Agua, 2011). Con esto se demuestra que por la actividad automotriz se ha acaparado la tercera parte del recurso hídrico destinado al abastecimiento de la población, perjudicando la sostenibilidad de Hermosillo al afectar el suministro necesario del líquido vital, lo cual complica los importantes esfuerzos por reducir el déficit en el servicio de 100,000 m³ por día para el abasto de la ciudad.

En agosto de 2010, se comienzan obras para el reabastecimiento, (véase mapa 5): equipamiento e interconexión de 3 pozos en Bagotes (220 LPS) y 2 pozos en Willard más la construcción de líneas de conducción y reforzamiento (100 LPS). Perforación y equipamiento de 1 pozo en el Realito (50 LPS) e interconexión de acueducto Bagotes sur al rebombeo Constitución.

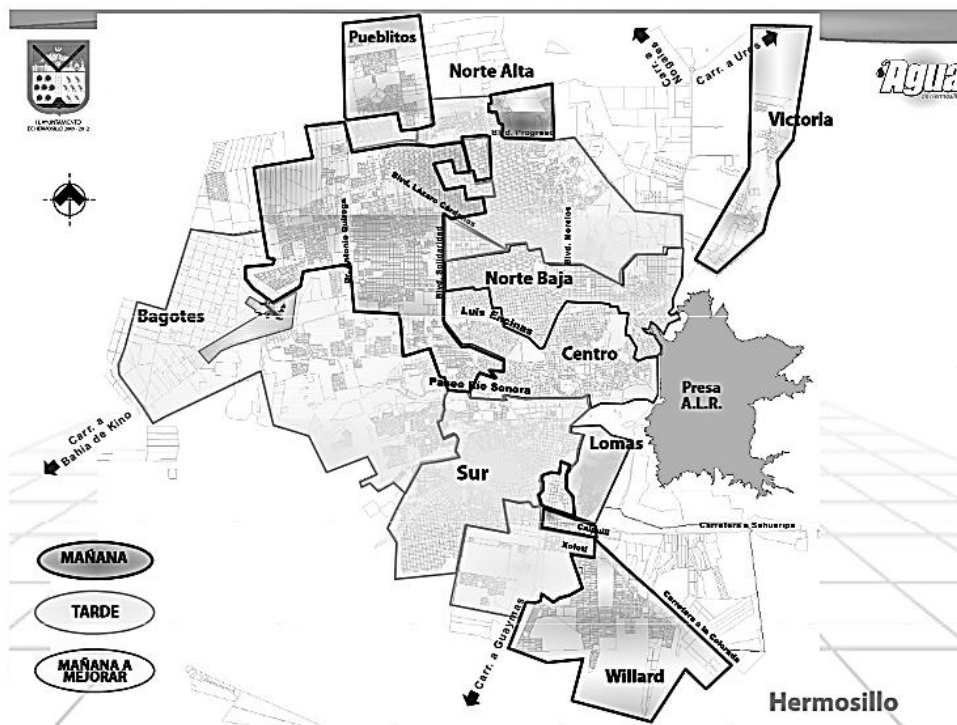
Mapa 5. Obras de agua para reabastecimiento de Hermosillo



Fuente: Informe Técnico de agua, 2011

Estas acciones más la distribución por turnos a las colonias, han subsanado más no desaparecido el problema de provisión a los hogares, como es el caso de las zonas altas que enfrentan una carencia mayor de agua, por lo que es necesario distribuirla a través de 30 pipas del ayuntamiento. Asimismo, el riego de parques se ha visto beneficiado con el uso de aguas recicladas, esto es un punto a favor para el perfilamiento de la ciudad hacia la sustentabilidad, (véase mapa 6).

Mapa 6. Distribución de agua por sectores de la ciudad



Fuente: Informe Técnico de agua, 2011

Otro dato arrojado por el ICCS 2015, es el casi nulo nivel de tratamiento de aguas residuales. Hermosillo presta el servicio de agua potable a alrededor del 98% de la población y los servicios de alcantarillado sanitario al 97%. Sin embargo, la cobertura de saneamiento se estima en sólo 11%, (CONAGUA, 2016). Las aguas negras no tratadas se descargan en arroyos al poniente de la ciudad que desembocan al cauce del río Sonora.

Asimismo, una porción de las aguas negras se utiliza para propósitos agrícolas en las zonas de riego de los ejidos Villa de Seris, La Yesca y La Manga.

Es importante reconocer, los pequeños esfuerzos que hace la compañía automotriz en pro de la sustentabilidad de la ciudad, ya que de estos se van modificando los valores hacia una sostenibilidad alcanzable. La Planta cuenta desde sus inicios con sistemas de administración de agua, manejo de residuos no tóxicos, así como por su control de emisiones contaminantes, entre otras acciones en este sentido, es un referente a nivel mundial.

Desde 1985, cuenta con una planta tratadora de agua, con una capacidad de tratamiento de 100 metros cúbicos por hora, (Galicia Bretón & Sánchez, 2011). Más de 115 metros cúbicos de agua dejan de consumirse al municipio cada año, garantizando su aprovechamiento para otros sectores de la ciudad.

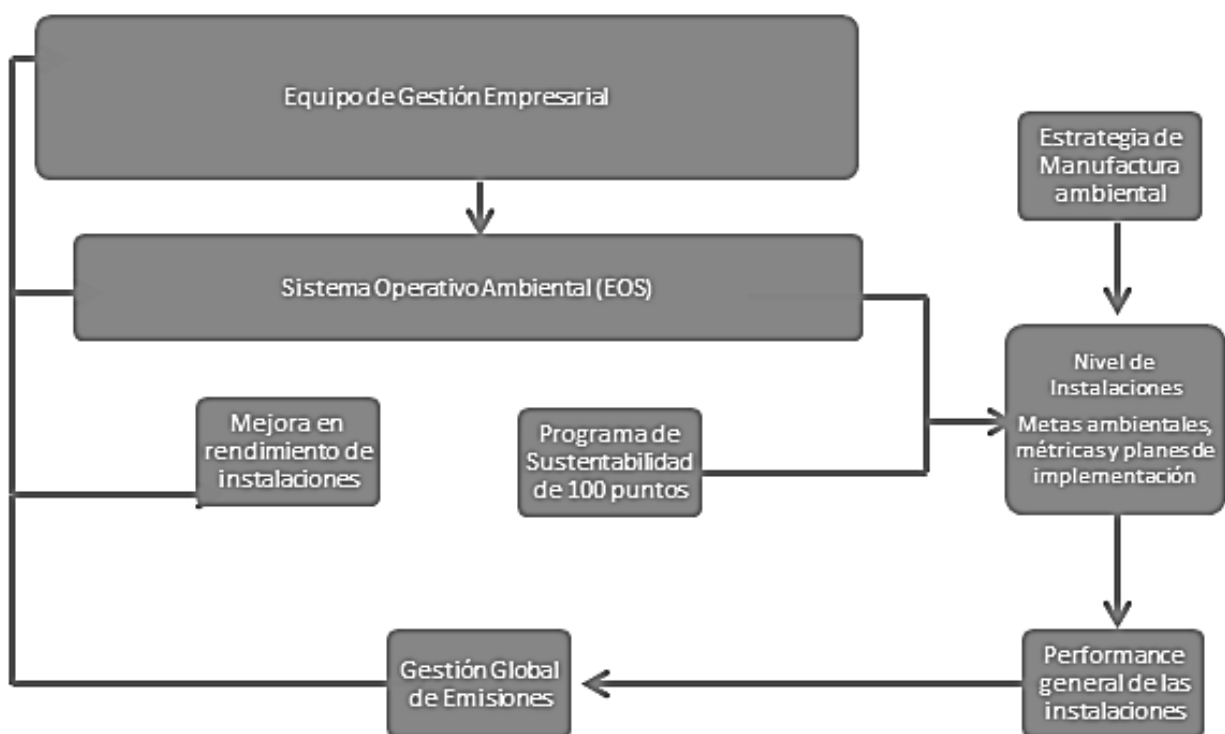
Los resultados con respecto a la actividad de la planta Ford y sus efectos en la ciudad, nos demuestran que la planta no afecta de forma significativa en la disminución de la sostenibilidad de la urbe, al contrario, en menor proporción, hay áreas donde también contribuye en la defensa de los derechos de trabajadores, búsqueda de disminución de GEI y mejora de la calidad de vida de la población en general. Sin embargo, apropiamiento del agua que hacen de pozos destinados a la población es una externalidad negativa, por lo cual, podemos apreciar que su presencia no es clave pero sí factor en la sustentabilidad de Hermosillo.

A continuación se revisa la gestión ambiental de la compañía a través del análisis de su SGA y la implementación de la ISO 14001 en estos procesos de protección ambiental.

6. Gestión Ambiental de Ford Hermosillo

Ford Motor Company matriz (ubicada en Dearborn, Detroit, Estados Unidos), monitorea a todas sus filiales en el mundo con respecto a sus metas en materia de medio ambiente. Al igual que muchas compañías, Ford ha adoptado a nivel mundial el sistema de gestión ambiental ISO 14 001, el cual se revisó brevemente en el marco normativo. La adopción de este estándar por la multinacional se debe a la facilidad de armonización en cuanto a la medición del impacto de las políticas ambientales que ISO 14001 estipula, (Morrow & Dennis, 2002), la cual se aplica a todas las plantas de la región “Norteamérica”.

Figura 16. Sistema de Gestión Ambiental Ford Motor Company



Fuente: Elaboración propia basado en Sustainability Report Ford, 2015)

Adicional a las metas globales de Ford, se tienen objetivos por filial y región, (Sustainability Report, 2015).

Como se observa en el esquema superior, esta es la base de todos los sistemas de gestión ambiental de las plantas Ford. Dentro del reporte de sustentabilidad de Ford matriz, se aclara sin embargo, que la aplicación varía según la relevancia de las regulaciones y las restricciones a la producción de cada filial. Esto significa que, la “estandarización” de la gestión no se encuentra tan normalizada como se asumiría.

Después de una revisión profunda al reporte de sustentabilidad de Ford, se encuentra que se describen muchas metas, sistemas y formas de encauzar la producción de vehículos hacia la sustentabilidad, sin embargo, no se muestran resultados concretos a cada una de las implementaciones que se supone generan las plantas, sino a manera de números (estadísticos y gráficos), sin detallar con más los procesos por los que se pasó para llegar a estas metas.

Las técnicas más concretas observadas, son con respecto a la medición del uso de recursos, para lo cual todas las plantas al menos de Norteamérica utilizan la base de datos de emisiones globales GEM (por sus siglas en inglés) que monitorea y mide consumo de agua, uso de energía, emisiones de dióxido de carbono y GEI, y la cantidad de desperdicio que se manda al vertedero de residuos, (SRF, 2015).

En el Código de Conducta, se especifican más a detalle las acciones a seguir para la sustentabilidad de la empresa. En primer lugar, en la reunión anual de planeación de los gerentes regionales, las métricas de sustentabilidad junto con las financieras y productivas, son evaluadas y premiadas a través de compensaciones tanto a los gerentes como a las filiales ganadoras.

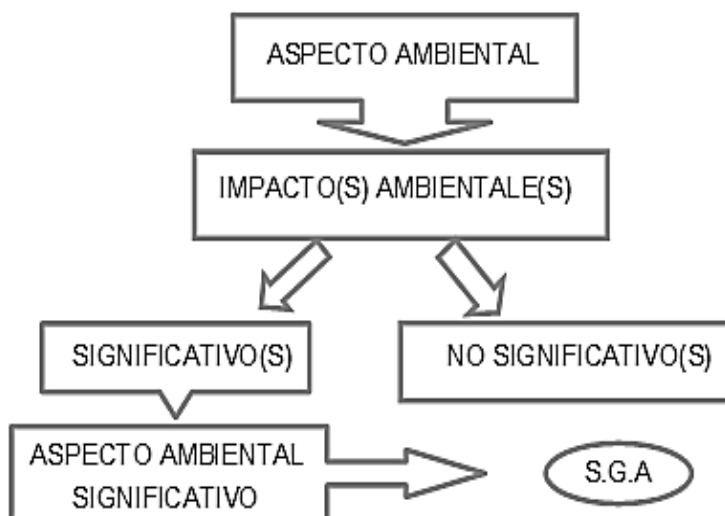
Por otro lado, en la revisión del instrumento ISO 14001, se descubre que aunque Ford sigue algunos de los pasos, la auditoria que implementan aludiendo a esta herramienta, deja puntos sin resolver. La norma se basa en la metodología conocida como Planificar-Hacer-Verificar-Actuar (PHVA). La cual se describe brevemente como:

- 1) Planificar: establecer metas y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con la política ambiental de la organización
- 2) Hacer: implementar los procesos
- 3) Verificar: seguimiento y revisión de los procesos respecto a la política ambiental, los objetivos, requisitos legales y otros requisitos, e informar sobre los resultados.
- 4) Actuar: Tomar acciones para la mejora del desempeño del sistema de gestión ambiental.

En materia de planificación y verificación, se cuenta con datos del informe de sustentabilidad que permiten conocer la política ambiental de Ford a detalle, y a su vez estadísticos que reflejan que estos se siguieron; sin embargo, se evidencia una laguna en la forma de implementar procesos y en el actuar después de verificados los resultados. Esta poca claridad deja a reflexionar sobre la validez de los resultados positivos en todas las áreas de sustentabilidad.

En la misma definición de la norma, se encuentran zonas para actuar lo menos “sostenibles” posible y aun así aparecer como ambientalmente responsables. En la figura 18 se observa además la subjetividad permitida a las organizaciones para decidir que impactos son significativos, que serán sobre los que se aplicará un sistema de gestión ambiental, dejando en el olvido aquéllos que se consideren “no significativos”, (Reyes, 2007).

Figura 17. Procedimiento ISO 14001, sistemas de Gestión Ambiental



Fuente: Reyes (2007)

En cuanto al control operacional se encuentra una omisión en la información de Ford con respecto a este; la ISO establece que *“deben presentarse varios procedimientos documentados para controlar situaciones en las que su ausencia podría llevar a desviaciones de la política, los objetivos y metas ambientales...”*, (Reyes, 2007:15). Ford al menos en la información pública, no ofrece este tipo de manuales donde se muestra la implementación de gestión sustentable en sus procesos de producción.

En el apartado de acciones tras resultados no óptimos, la norma señala que la empresa *debe establecer, implementar y mantener uno o varios procedimientos para tratar las no conformidades reales y potenciales y tomar acciones correctivas y acciones preventivas*, (Reyes, 2007:17). En este sentido, es otro olvido de la Ford ya que en su reporte dejan de lado: a) la identificación y corrección de las no conformidades; b) la investigación de no conformidades y determinación de sus causas; c) evaluación de la implementación de acciones de prevención a las no conformidades; d) registro de

resultados de las acciones preventivas y correctivas tomadas y e) revisión de la eficacia de las acciones preventivas y correctivas tomadas.

Además, las acciones que se tomen, se supone deben solucionar la magnitud de los problemas e impactos ambientales encontrados; y la empresa debe asegurarse de que cualquier cambio necesario se incorpore a la documentación del sistema de gestión ambiental.

7. Percepción de la población de Hermosillo respecto a la Armadora Ford

En cuanto al índice de Reputación de la planta Ford, el último estudio en México, fue realizado en el 2014, presentando la siguiente estadística de empresas:

Tabla 13. Las 50 empresas con mayor reputación en México

1. Google	2. Sony	3. Grupo Bimbo
4. Gamesa	5. Microsoft	6. Pascual Boing
7. Nestlé	8. HP	9. Samsung
10. Danone	11. Nike	12. Panasonic
13. Jumex	14. La Costeña	15. Volkswagen
16. Colgate- Palmolive	17. Apple	18. LALA
19. GE	20. CAT	21. MABE
22. Kellogg's	23. Kimberly- Clark	24. Cuauhtémoc Moctezuma Heineken
25. Toyota	26. Comex	27. General Motors
28. LG	29. Ford	30. Alpura
31. Cinépolis	32. Honda	33. P&G
34. Liverpool	35. Sabritas	36. CEMEX
37. Gruma	38. Grupo Sanborns	39. Office Depot
40. Nissan	41. Whirpool	42. IBM
43. Unilever	44. Grupo Modelo	45. Avon

46. The Coca-Cola Company	47. Vitro	48. Súper Farmacia
49. Starbucks	50. Grupo Financiero Banorte	

Fuente: Estudio RepTrak Pulse México, 2014

Como se observa en la tabla anterior, Ford México ocupa el lugar 29 de 50 entre las empresas con mejor reputación votada por el público en general (stakeholders); por delante de ella están: en el lugar 15 Volkswagen, en el 25 Toyota y el 27 lo ocupa General Motors.

Tomando el mismo estudio, que en el caso de Estados Unidos, sale de la encuesta *Harris Poll 2016 Reputation Quotient*, en cuanto a la industria automotriz se arrojan los siguientes datos:

Tabla 14. Empresas automotrices clasificadas entre las 100 mejores empresas visibles en Estados Unidos por su fortaleza en Reputación Corporativa

Automotive Company	RQ Rank	RQ Score
Honda Motor Company	17	79.16, Very Good
BMW	33	76.37, Very Good
Ford Motor Company	50	74.10, Good
Toyota Motor Corporation	63	71.50, Good
General Motors	81	66.27, Fair
Fiat Chrysler Automobiles	82	66.07, Fair
Volkswagen Group	100	54.75, Very Poor

Fuente: Cociente de reputación de Harris Poll, 2016

Como complemento del índice de reputación, que demuestra percepción media de la compañía, se realizó una encuesta de percepción⁶⁰, buscando dar voz al grupo de interés de la comunidad cercana a la planta Ford Hermosillo, (conformada por tres colonias que se ubican en la cercanía del pozo Willard), se hicieron 100 encuestas de opinión, basado en el modelo de Likert, (véase en anexos formato de encuesta y escalas).

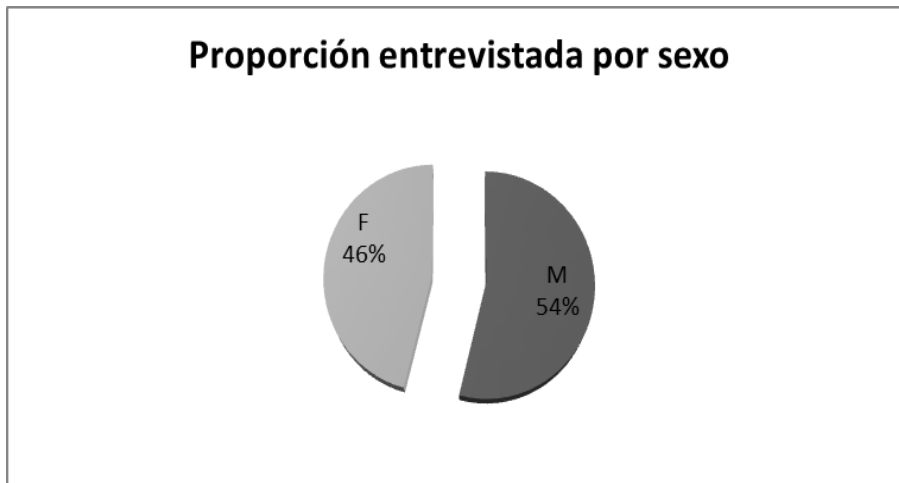
El criterio tomado para encuestar personas, es que fueran mayores de edad. El cuestionario se diseñó con 5 preguntas base, con 34 incisos en total. Se ponderó en categorías que van del 1 a 5, donde según la opinión, 1 es nada, 2 poco, 3 algo (indiferente), 4 mucho y 5 bastante.

El diagnóstico abarca una sección de preguntas sobre la percepción del cuidado del entorno ambiental por la compañía; otra del cuidado del entorno empresarial; una más del cuidado del entorno social y las últimas dos sobre la percepción del producto.

Los resultados arrojados se muestran a continuación: como se observa en el gráfico 6, en total se entrevistaron 54 mujeres y 46 hombres, las edades de los encuestados variaron en un rango entre 20 años a 65, dando un promedio de edad de los entrevistados de 33 años, coincidentes con población económicamente activa en su mayoría, ya que una de las preguntas solicitaba si se era estudiante o trabajador, arrojando un total de 86 trabajadores, 6 omitieron su actividad y 8 estudiantes.

⁶⁰ Instrumento basado en el desarrollado por la Doctora Ana María Romo Jiménez, UANL, y analizado bajo la escala de Likert.

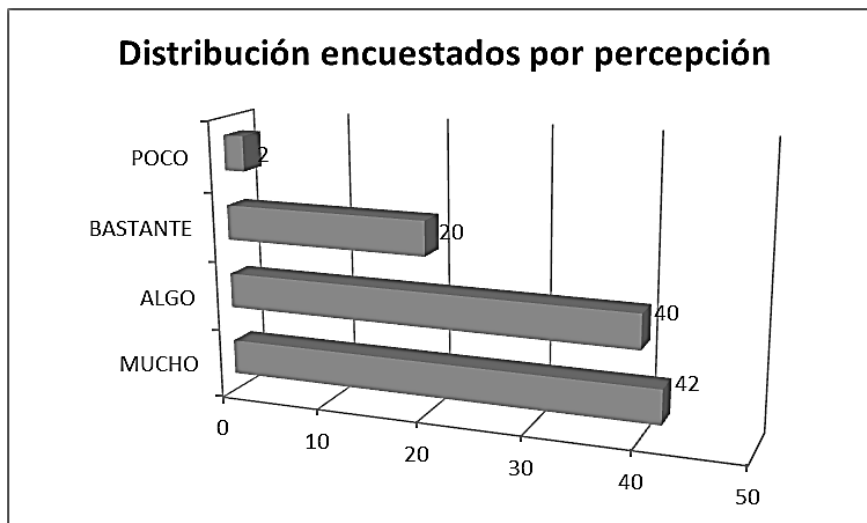
Gráfico 6. Población por género entrevistada



Fuente: Elaboración propia, 2018

Una vez contabilizados los resultados, se tiene que, de la muestra encuestada, un 40% tiene una percepción de la empresa categorizada como bastante, es decir un rango positivo de apreciación; sin embargo, llama la atención que el segundo valor más alto es el de algo, que se define como una respuesta indiferente y/o poco informada al respecto de la percepción, como se muestra en el gráfico 7.

Gráfico 7. Distribución de la percepción

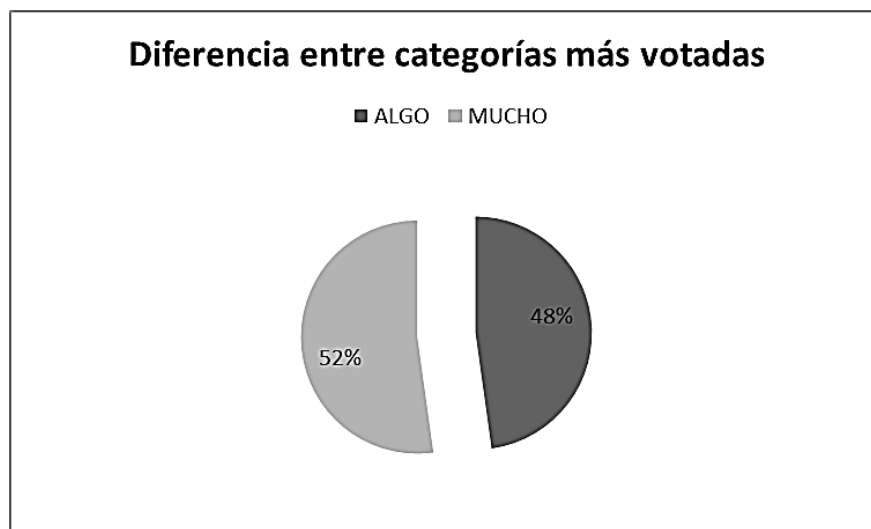


Fuente: Elaboración propia, 2018

Lo anterior demuestra que es dudoso e inconcluyente decir que tipo de percepción tiene la generalidad de la muestra.

Casi un 20% de la muestra calificó como baja su percepción de la empresa, al seleccionar la categoría de poco, con respecto al cuidado de entorno ambiental, social y empresarial de la compañía. Retomando estas categorías, se tiene una diferencia entre las dos más altas de 4 puntos porcentuales, y entre la más alta y la más baja, 38 puntos porcentuales, como se aprecia en el gráfico 8.

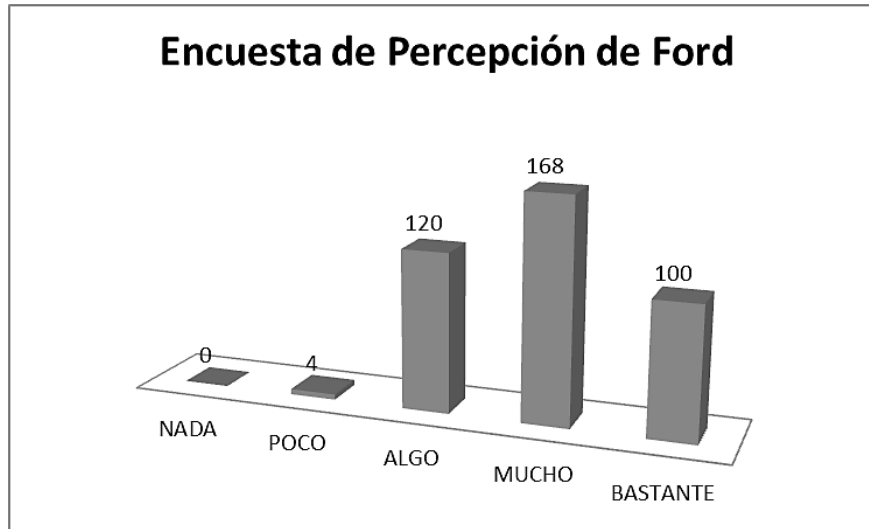
Gráfico 8. Distribución de categorías más votadas



Fuente: Elaboración propia, 2018

Finalmente en el gráfico 9, se observa por la sumatoria de puntos (los 34 incisos divididos en las 5 preguntas), la misma distribución de percepción, quedando como más alta la percepción de bastante aceptable con respecto a la Ford.

Gráfico 9. Sumatoria de los valores votados en encuesta



Fuente: Elaboración propia, 2018

Consideraciones finales: Ford Hermosillo, una empresa socialmente responsable

La investigación de gestión ambiental arrojó que la compañía a través de regulaciones privadas (ISO 14001 y SGA propios), institucionalizó a su interior los mecanismos de la RSC; pero al ser supervisada únicamente por instancias auto-seleccionadas, las recomendaciones emitidas no son coercitivas.

Se cuestiona entonces el hecho de que las compañías actúen como juez y parte de su responsabilidad social ambiental, ¿qué tan responsables son, sí, como se detectó en el análisis se observan elementos en los que se refleja el incumplimiento en la gestión ambiental que implementa pero no practica? En esta misma línea, se identificó la falta de especificación, (al menos en papel e informes a los que se tuvo acceso), de las acciones

preventivas y/o correctivas tras la auditoría de ISO 14001 en planta, certificación con que cuenta la compañía desde 2014, pero que no ha actualizado la evaluación.

Por otro lado, también se encuentra que Ford cumple con los señalamientos ambientales del Pacto en cuanto a su proceso productivo, (específicamente los principios 8 y 9: Promover mayor responsabilidad medioambiental y alentar el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas del medio ambiente); ya que según datos arrojados del último informe de sustentabilidad Ford 2015-2016, se señala que las armadoras de Hermosillo y Cuautitlán, a partir del año 2014 se unieron a los estándares de uso de combustible que disminuya la emisión de CO₂, en concordancia también con los ODS y el Acuerdo de París.

Otra acción clave en los últimos años es la creación en 2015 de la iniciativa “*Partnership for a Cleaner Environment (PACE)*”, un programa que busca reducir la huella ecológica de la cadena de suministros de la firma. En 2016, el programa se amplió, ya que en un inicio solo se enfocaba en la conservación de agua y energía, y ahora busca a través de más de 1,100 proveedores en todo el mundo, entre ellos México, mejorar las prácticas para reducción de desperdicios y emisión de dióxido de carbono de cada armadora desde los materiales de proveeduría, como ejemplo las más significativas son: la optimización del funcionamiento de las torres de refrigeración de las plantas y la reducción del uso de aire comprimido en operaciones de fabricación, (Ford, 2016).

Es importante entonces exigir la rendición de cuentas, comunicación y transparencia a Ford en sus informes de RSC. El acceso incluso a través del portal de transparencia de SEGAM a documentos como la MIA y EIA de Ford es posible, pero insuficiente, ya que

mucho del material contenido no se permite revisar (ni es legible). Igualmente en el caso de su informe de ISO 14001.

Cabe señalar también que, según Owen, el incentivo para que cualquier compañía se implique o no en temas de interés social y protección ambiental, considerando la opinión de los grupos de interés, es que entienda a las acciones de RSC como una innovación y no como un costo. Ford ha constatado este supuesto, con los siguientes logros económicos y sociales, tras aplicar la ISO 14001: ahorro por reducción de desechos, disminución en gastos de salud y seguridad, y mejora en la reputación de la compañía.

Al comprobar que Ford sí realiza acciones en pro de la RSC Ambiental, a pesar de no ser parte de la iniciativa de PM u otras de la misma índole, la tesis inicial de la investigación se refuta, dado que, en un inicio del estudio se afirmaba que la compañía no era sustentable ni trabajaba por el cuidado del entorno ambiental; sin embargo, los datos hallados demuestran lo contrario, Ford trabaja y se compromete más allá de evitar sanciones legales a su compañía; los motivos a la falta de adhesión al PM, no se ubican en un contexto de irresponsabilidad o negligencia de la empresa; van más allá de éstos, como se explicará en las conclusiones finales de la investigación.

En cuanto a los indicadores de estandarización y reputación, se concluye en el primer caso que, a nivel país en la comparativa México (país filial) Estados Unidos (país matriz), se cumple la hipótesis que afirma que a mayor distancia medioambiental regulatoria entre el país de la matriz y el de la subsidiaria, menor será el grado de estandarización del desempeño medioambiental en la empresa multinacional, es decir, la no adopción de todos los principios de Gestión Ambiental que se retoman en el siguiente

apartado, tiene que ver con la dificultad de estandarizar los procesos de la matriz, entonces ésta, permite adaptar a la realidad de la compañía en Hermosillo, siendo flexible en cuanto al uso de su instrumento de Gestión.

Finalmente el índice de reputación como compañía a nivel país Ford a 2014 se encontró en el lugar 29 de 50, superada por 2 lugares por la General Motors (lugar 27/50) y por 14 lugares de la Volkswagen (15/50). A nivel mundial, ocupa el lugar 50/100 con un ranking de 74.10 y categorizado como bueno, superada la empresa por BMW que tiene el lugar 33/100 y maneja un ranking de 76.37 categorizado como muy bueno y superadas ambas por la Honda que se posiciona en el lugar 17/100 con un ranking de 79.16, también categorizado como muy bueno, permite ver que, sumado a las conclusiones de la encuesta, la reputación de Ford es estable pero no necesariamente buena, lo cual es tema de preocupación para retomar un mayor compromiso de la compañía en el índole medioambiental.

CONCLUSIONES Y REFLEXIONES

Desafíos a la aplicación de la Responsabilidad Social Corporativa Ambiental en un entorno multi-iniciativas

Tras documentar la Gestión Ambiental de la planta Armadora y de Estampado Ford Hermosillo, así como la percepción de la comunidad con respecto a la planta, se señalaron tanto las acciones que ya realiza la empresa en pro de la RSC, como los factores que se considera hacen falta para que se integre y comprometa a la iniciativa y lineamientos del PM, específicamente en el pilar del cuidado al entorno ambiental.

A lo largo de la tesis destaca la inexistencia de sanciones a cualquier falta en materia de RSC y medio ambiente desde el Derecho Internacional Privado, a compañías como Ford Hermosillo que entran en este supuesto dado que no son sujetos del Derecho Internacional; y a lo sumo se les pueden dar recomendaciones por los diferentes organismos competentes en la materia o ser presionados por la OSC (hablamos del peso y voz de la gobernanza internacional de la que ya se había hecho mención como posible línea futura explicativa de la RSC), para modificar su conducta.

Tras el análisis de redes se evidencia que en México no existe una institución que desde la OSC coordine los esfuerzos en estos temas. En cuanto a la parte de gobierno, si bien no se ahonda en el papel del mismo, la revisión de las leyes en materia política ambiental, arrojan como explica López, (2017), que la Ley Federal de Responsabilidad Ambiental, es de creación muy reciente, y aunque es un esfuerzo muy importante por reconocer la obligatoriedad de reparar el daño en materia ambiental, su implementación no

ha logrado garantizar la justicia ambiental en México; lo que resulta en una desarticulación y falta de incentivos adecuados para que las empresas adopten iniciativas de RSC.

Aunque existe la Red del Pacto Mundial México, como se observó a lo largo del estudio, la misma configuración de ésta y su inestabilidad en el funcionamiento y personas que la encabezan, aunado al sinnúmero de organizaciones de la sociedad civil que promueven dicha responsabilidad, crea una confusión a las compañías en cuanto a que criterios son los adecuados para su correcta aplicación y medición.

A pesar de ello es importante señalar el incremento de las entidades del tercer sector -asociaciones civiles, organizaciones no gubernamentales y/o fundaciones- que promueven y apoyan programas de RSC, en México. Una de las iniciativas más difundida es la autoevaluación de ESR otorgada por CEMEFI, a partir de los criterios derivados del GRI y otros referentes multilaterales (como el Pacto Mundial de las Naciones Unidas).

Como se observó también en el análisis de redes sociales, la falta de vínculos fuertes, o la no existencia de ellos entre las diferentes OSC- gobierno-empresa y universidades, han sido causales también de la no promoción e implementación de programas de RSC en general, y en materia ambiental en lo particular. En este sentido, el progreso de la RSC en las compañías mexicanas ha sido lento a pesar de los esfuerzos realizados por gobierno, empresas y las organizaciones del tercer sector, en la promoción de la Responsabilidad Social y Corporativa ambiental. Este hecho se considera se relaciona de manera directa a la falta de respuesta a estas propuestas por parte de Ford Hermosillo.

1. Ford y las iniciativas del Pacto Mundial y del Centro Mexicano de Filantropía: la integración pendiente

Con respecto a la no integración de Ford al PM, aun cuando se ha señalado que su matriz es parte de dicha iniciativa, se concluye que la razón central de este fenómeno obedece a que en México y Hermosillo, la corporación no ha sido afectada por ello; su reputación si bien no es de las más altas, es media y estable, e igualmente la aceptación del público en cuanto a su RSC. En los resultados obtenidos de la aplicación del “Índice de Estandarización Ambiental”, “Índice de Reputación” y la “Encuesta de percepción”, se detallan los argumentos a este postulado.

En cuanto al Índice de Estandarización Ambiental, se observaron las barreras legales y políticas con que se topan las ETN al establecer sus filiales en México, la realidad de Ford Hermosillo no es ajena a esta afectación, lo que condiciona a la planta al intentar estandarizar y alinear todos sus procesos ambientales a la par de su matriz y adherirse a la iniciativa del PM.

En este sentido, el indicador obtenido del Grado de Estandarización Ambiental de la empresa, permite concluir tras analizarlo, que la empresa Ford Planta Hermosillo, aún está evolucionando de la adaptación a la estandarización de sus procesos con la matriz, incluida la parte de Gestión Ambiental, lo que dificulta comparar si ambas compañías están en el mismo Grado de Sostenibilidad Ambiental.

En cuanto a los factores detectados⁶¹ a la no integración de Ford a CEMEFI, se considera es debido a la desconfianza de la compañía en la apertura de su información, ya que a diferencia del reporte exigido por el PM, CEMEFI hace una solicitud mucho más profunda y minuciosa para poder otorgar el premio de ESR, ya que la comprobación mediante evidencia documental, abarca:

- a. Políticas, compromisos públicos, códigos y reglamentos.
- b. Manuales y procedimientos.
- c. Evidencias de acción certificadas.
- d. Evidencias de acción no certificadas.
- e. Reconocimiento por parte de terceros.
- f. Reportes públicos auditados.
- g. Reportes públicos no auditados (CEMEFI, 2017)

Como se explica, algunos documentos solicitados contienen datos delicados para ser expuestos al público en general. Además, la misma modalidad de pagos que exige CEMEFI para renovar el premio ESR por periodos de 1 a 15 años, puede igualmente desincentivar a “comprar” la distinción de Empresa Socialmente Responsable si al final la compañía tiene una buena reputación. En este caso, no ve un aliciente claro para adherirse, cuando ya está afianzada ante los stakeholders como una organización socialmente responsable.

⁶¹ Aún supuestos que pueden ser tema de análisis de futuros proyectos de investigación

2. Aportes a las Ciencias Sociales y retos pendientes

Es de vital importancia que desde la academia y a través del aporte del presente trabajo y otros similares que se deben seguir desarrollando, observar y cuestionar a la compañía trasnacional a través de la presión de los grupos de interés en México, que en el estudio no se ven tan claros ni presentes. La investigación presente debería ser de interés para los grupos de OSC involucrados en las tareas de promoción e implementación de la RSC, los trabajadores y proveedores de la compañía, para exigir y procurar ese entorno de prevención en las actividades de la cadena de valor automotriz, y finalmente, a la academia para poder seguir debatiendo los alcances y limitaciones del concepto y aplicación de la RSC.

Se hace un llamado desde este ámbito para que sean estos stakeholders quienes aboguen por modificar el actuar de las compañías en pro de la prevención del daño ambiental que causa su actividad productiva, ya que sobre todo ésta, es un pendiente a desarrollar por la corporación.

Bajo esta premisa, y en correspondencia con el principio 7 del PM: Apoyar el enfoque preventivo frente a los retos medio ambientales, la empresa hace labor en materia de RSC en los temas ya revisados de reciclaje de agua y gestión de procesos, sin embargo, la prevención es un gran ausente en sus políticas como se revisó en el análisis de la ISO 14001.

Se debe destacar también que frente a la nueva forma de hacer negocios con un desarrollo sustentable, Ford no está siendo competitiva ni a nivel nacional o regional, y esto la puede llevar a no ser sostenible o permanente en un corto tiempo con nuevas

empresas del sector automotriz que se comprometen más con estos requerimientos⁶². Es sustancial además que, el gobierno de México, las OSC y los stakeholders en general incentiven, promuevan e incluso exijan que compañías como Ford se integren y actúen en función de los lineamientos del PM, o iniciativas en materia de RSC.

Desde la concepción del Estado como representante del interés general de la sociedad, y como responsable de garantizar el funcionamiento y perpetuación del modo de organización social, (Ceceña, 2016), se asume que el gobierno mexicano debe de exigir la RSC a partir de la adhesión de los principios del PM de Naciones Unidas a la Legislación Ambiental del país.

Aunque existe una Ley Federal en Materia de Responsabilidad Ambiental, aún hay temas que trabajar para su desarrollo como son la implementación de dicho marco regulatorio por autoridades ambientales con mayor capacidad y voluntad para ejecutarlas, (López, 2017). Es necesario fomentar entonces la incorporación de los nuevos actores internacionales que desde la esfera trasnacional se han analizado, pero afianzando el papel del Estado como reforzador de estos temas (he aquí la aportación desde el enfoque trasnacional).

Se enfatizó ya que en México no existe un organismo que concentre e impulse esfuerzos en temas de la RSC, lo que deriva en una desarticulación y falta de incentivos para ser adoptada por las empresas. Lo más cercano parecía la Red del Pacto Mundial

⁶² General Motors por ejemplo, obtuvo el distintivo ESR en 2017 por 4 años; es miembro del PM desde 2008 y también en Índices de Reputación está por encima de Ford, además de las otras empresas ya señaladas.

México, no obstante su configuración e inestabilidad funcional crean confusión en cuanto a los criterios adecuados para su correcta aplicación y medición, (Cortéz, 2015).

El mayor reto al que se enfrenta la armadora en cuanto a asumirse como promotora de RSC y procurar con esto la sustentabilidad del medio ambiente en Hermosillo, es el de los conflictos en la región que genera su actividad: desabasto de agua, sobreexplotación de acuíferos (causa del primero), sequías por uso de suelo indiscriminado, entre otros.

No obstante, según los resultados obtenidos a lo largo de la investigación, la actividad de la planta no merma significativamente la sostenibilidad de la ciudad, al contrario, contribuye en la defensa de los derechos laborales, disminución del GEI y mejora de la calidad de vida de la población en general. La huella ecológica de Ford no es clave pero sí factor en la sustentabilidad de Hermosillo.

Se concluye en este tema que sí hay avances constatables en la RSC de empresas trasnacionales en México, pero aún hay mucho por avanzar, como lo demostró el caso de estudio de Ford Hermosillo. Para que ésta llegue a ser una planta totalmente responsable es recomendable de seguimiento a las áreas omitidas en sus evaluaciones ISO y SGA, y que encamine sus valores hacia aspectos más delicados que podrían llegar a ser catastróficos para la ciudad y el entorno en materia de prevención. Una estrategia que se promueve a través de la investigación presente sería invitar a la adhesión de la compañía a la iniciativa del Pacto Mundial.

3. Alcances y limitaciones del concepto de Responsabilidad Social Corporativa: el reto epistemológico

La RSC se definió como la responsabilidad ética a adjudicarse por toda organización frente a las afectaciones que causa su actividad dentro y fuera de su entorno. Este acuerdo debe ser común y procurar el beneficio social, la protección del medio ambiente, los derechos humanos, la salud y la seguridad.

La escasa literatura referente a la variable ambiental de la RSC en México, la ha definido a través de análisis comparativos con la de otros países y estudiado su desarrollo a partir de sus peculiaridades; se considera esta publicación ha avanzado un paso al revisar si este concepto es el que percibe genuinamente la sociedad y tiene aplicación con las empresas, al ser éstas quienes evalúan el instrumento.

Al utilizar la RSC como marco conceptual del análisis, se encontró un problema central en la epistemología misma del concepto. Esto relativo a la poca claridad al definir a la RSC como la mejor forma organizativa derivada de su carácter de imitación, y que entonces es empleada por las compañías dada la percepción de que genera buenos resultados y aumenta su legitimidad al adaptarse como sus competidores a dichos principios, y no siendo adquiridos estos valores por un compromiso real y medible.

Se propone volver a la epistemología del concepto. En efecto después de la discusión y evolución de los diversos autores, se puede constatar un avance en la preocupación de las empresas por incorporar dichos instrumentos a sus códigos de conducta; pero también, al aplicarse desde esta *soft law* se descubre otro gran ausente de la RSC: ¿Cómo evaluar y

sobre todo, medir la RSC de cualquier organización más allá de propuestas voluntarias?
¿Cómo sancionar las omisiones al respecto?

Se ha planteado que la RSC ha tomado fuerza durante el siglo XXI como mecanismo que busca sujeción y legitimidad por parte de las grandes ETN. Cabe mencionar que al ser proyectos voluntarios que intentan aminorar sus injusticias y daños al medio ambiente, se contradicen con resultados parciales que al fin aumentan su influencia. Los límites a su poder y del sistema en general han de ser determinados por la sociedad civil organizada a través de la protesta social, (Montaño, 2013:26).

En este sentido, al no ser el medio ambiente parte del Derecho Internacional Privado, no existen sanciones, a lo sumo se pueden emitir recomendaciones por los diferentes organismos competentes y presionados por la OSC (hablamos del peso y voz de la gobernanza internacional).

Por tanto, aunque el concepto de gobernanza no fue centro de análisis del presente estudio, este se cruza con la figura de la RSC y quizás puede lograr que los retos hasta ahora descritos sean superados. Ford Motor Company, tanto matriz como Hermosillo, ya cuentan con la participación en su estructura de actores pertenecientes a los grupos de interés, formando incluso parte activa de diálogos con la empresa miembros de OSC, de la comunidad de Hermosillo, clientes y junta directiva, (Sustainability Report Ford, 2016). Profundizar más esta relación y hacer de los acuerdos parte de la actividad de la compañía, es un paso aún pendiente de dar.

4. Pendientes de la Responsabilidad Social Corporativa en México

El progreso de la RSC al interior de las compañías mexicanas ha sido lento a pesar de los esfuerzos conjuntos del gobierno, empresas y organizaciones del tercer sector en la promoción de la Responsabilidad Social y Corporativa ambiental. Dicho estanco ha influido en la falta de respuesta a estas propuestas por Ford Hermosillo.

Los resultados en materia de RSC responden a la incursión y necesidad de México de permanecer en el mercado global, lo que ha direccionado a las organizaciones hacia programas como el Pacto Mundial, y no al verdadero compromiso social de éstas.

Existe un gran inconveniente a trabajar, al que se enfrenta la RSC no sólo en México, sino a nivel mundial y es que evidencia lo social y deja de lado el tema ambiental; lo cual distintas compañías usan a su ventaja, como ya se discutió cuando se señala que en los códigos conductuales la seguridad laboral, salud y derechos laborales, son el centro de los mismos.

No es así el caso de Ford, que a través del SGA matriz y la ISO 14001, promueve desde su cadena de valor (proveedores, accionistas, empleados y clientes) la protección ambiental a lo largo de su ciclo de producción, (pero con las omisiones ya señaladas de la aplicación del instrumento en el capítulo tres).

5. Importancia del enfoque trasnacional en el análisis de la empresa local

Explicar la realidad bajo el enfoque trasnacional, hace apreciar la relevancia de las redes transgubernamentales explicativas de la teoría; *“las cuales permiten a los gobiernos beneficiarse de la maleabilidad y descentralización de los actores no estatales”*,

(*Slaughter, 1997*). Con esto se entiende que las iniciativas de RSC desde la formación de Alianzas Público-Privadas, tienen la ventaja de incrementar y ayudar al cumplimiento de las metas de los Estados, más allá de sus fronteras territoriales.

El transnacionalismo aboga por la existencia de una sociedad mundial que nace de la interdependencia y cooperación creciente entre diversos actores mundiales, quienes actúan por motivaciones económicas, culturales y tecnológicas; es a partir del encauce de dichas motivaciones que se encuentra el punto de fortaleza de la aplicación de la RSC.

Finalmente, con el apoyo de los llamados circuitos transnacionales, en los cuales se da el fenómeno de hibridación dadas las conexiones culturales, sociales y económicas de las localidades involucradas de uno o más países, es donde se puede trabajar con mayor influencia en la adopción de los cánones universales del Pacto Mundial, a partir de la conducta de las instituciones implicadas (Ford, Gobierno, APP).

6. Aportes del Nuevo Institucionalismo Sociológico al estudio de la RSC

Con respecto a la utilidad del Nuevo Institucionalismo Sociológico, este permitió realizar una profundización dual en: la toma de decisiones y códigos de comportamiento de Ford; y en la comparativa cultural, de hábitos y conductas organizacionales de la Red del Pacto Mundial México contra el CEMEFI, quien se evidencia como el líder en hechos, en cuanto a la promoción de las prácticas de RSC en México. Según el entendimiento de que cada institución da a la Responsabilidad Social Corporativa es como desarticulan su promoción y aplicación.

Por ejemplo, debido a su presupuesto, La Red del PM limita su impulso a enviar invitaciones a compañías que suponen buscarán acercarse y capacitarse. La dispersión de estas iniciativas aumenta con la aparición de entidades del tercer sector -asociaciones civiles, organizaciones no gubernamentales y/o fundaciones- que promueven y apoyan programas de RSC en México, como la ya señalada CEMEFI.

Con base en la parte cognitiva que enfatiza el NIS, se ha demostrado que el progreso que ha tenido Ford en cuanto a RSC (ISOS, diversos tipos de certificaciones y evaluaciones voluntarias) es consecuencia de la presión ejercida por grupos de interés en aras del prestigio que conlleva.

7. Reflexiones Finales

Para terminar, se refuta la primer parte de la hipótesis, pues se comprobó que la no adhesión o sometimiento de la trasnacional Ford Hermosillo al Pacto Mundial, no está en función de su naturaleza voluntaria, sino de la desvinculación ya discutida de esta Red con Ford y las instituciones como CEMEFI en la promoción de la RSC, quien lidera y vigila en realidad la aplicación de políticas de RSC en las compañías trasnacionales de México.

La segunda parte de la hipótesis se sostiene, dado que a lo largo de la investigación, se corroboró que Ford Hermosillo al estar ya comprometida con otras acciones de gestión ambiental y ética corporativa, no buscan o ignoran propuestas como el Pacto, dado que ni siquiera figura en el mapa de iniciativas a seguir, por los procesos de adaptación y no de estandarización que sigue de su matriz y que ya se discutieron en apartados anteriores.

El objetivo general del estudio fue investigar las motivaciones de la Armadora Ford Hermosillo para no adherirse al Pacto Mundial de Naciones Unidas, o participar en otras iniciativas de Responsabilidad Social Corporativa; y analizar qué factores facilitan la integración de la RSC en la compañía, por medio del sistema de gestión ambiental implementado en ella.

A lo largo del trabajo se observa que el objetivo se cumple dado que entre la desarticulación de las OSC para actuar juntas en pro de la adhesión de las empresas a la RSC; el hecho de que la empresa considera y efectivamente, actúa en pro de la misma, a través de su SGA y su código de conducta, y la reputación estable de la compañía, son factores clave para la no integración de Ford a una iniciativa de RSC específica.

En cuanto a los objetivos específicos, también se cumplen ya que se revisaron las acciones que realiza Ford Hermosillo para el cumplimiento de la Responsabilidad Social Corporativa Ambiental en concordancia con los principios de las iniciativas en esta materia.

Asimismo, se analizó la gestión ambiental y la percepción que se tiene en Hermosillo sobre la Responsabilidad Social Corporativa Ambiental de la Armadora, para detectar los factores que dificultan la adhesión de esta a iniciativas de dicha índole, objetivo de la mano al objetivo central del estudio.

La pregunta central también se contestó: ¿Cómo lograr que las trasnacionales se adhieran a iniciativas de RSC en México cuando éstas, como el Pacto Mundial, promueven el civismo empresarial responsable de carácter voluntario, que sin embargo somete a las compañías a control, rendición de cuentas e instrumentos de monitoreo no coercitivos?; con las reflexiones comentadas párrafos arriba sobre la necesidad del mayor involucramiento de

los grupos de interés, de la integración de las OSC en materia de RSC y del compromiso ético con que la empresa debería de responder a la presión de la sociedad ante la falta de prevención y las omisiones en su actuar en pro del cuidado del medio ambiente, vinculando mayormente al Estado como vigilante de bajar las premisas de los ODS y del PM a una verdadera aplicación de la Política Ambiental Nacional.

Sin duda quedan muchas vertientes del tema por explorar y profundizar, pero como toda investigación de esta índole, se debe hacer un corte y reflexionar sobre los resultados obtenidos.

El tema de la RSC es apasionante y se puede ampliar mucho el alcance de éste para convertir nuestra sociedad y mundo, en procuradores de los principios universales que la RSC y el PM promueven, y aterrizar los ideales del PM a datos medibles y sobre todo, acercarlo a poblaciones objetivo bien definidas, estos son retos que academia, gobiernos y OSC debemos asumir.

BIBLIOGRAFÍA

Libros

Di Maggio J, P., & Powell W, W. (1991). *El Nuevo Institucionalismo en el análisis Organizacional*, Universidad Autónoma del Estado de México, Fondo de Cultura Económica, México, 1999.

<http://www.inap.org.mx/portal/images/RAP/el%20nuevo%20intitucionalismo%20en%20el%20 analisis%20organizacional.pdf>, (consultado en abril 2015)

Foladori, Guillermo (2001). *"La Economía Frente a la Crisis Ambiental". Controversias sobre sustentabilidad*. México: Universidad Autónoma de Zacatecas, Ed. Miguel Ángel Porrúa, 229 p. (pp. 127-146)

Johnson, H. L. (1971). *Business in contemporary society: Framework and issues*. Belmont, CA: Wadsworth.

López López, V. M. (2014). *Sustentabilidad y Desarrollo Sustentable Origen, precisiones conceptuales y metodología operativa*: Trillas, México

McGuire, J. (1963). *Business and society*. New York: Estados Unidos: McGraw-Hill.

Mejía, M., & Newman, B. (2011). *Responsabilidad Social Total: Comunicación estratégica para la sustentabilidad*. México: Fondo de Cultura Económica.

Mercado García, A., & Aguilar Barajas, I. (2005). *Sustentabilidad Ambiental en la Industria: Conceptos, tendencias internacionales y experiencias mexicanas*. Monterrey, México: El Colegio de México, Tecnológico de Monterrey.

Mercado, A., & Blanco, M. d. L. (2003). *Las normas oficiales mexicanas ecológicas para la industria mexicana: alcances, exigencia y requerimientos de reforma Gestión y política pública*. México: CIDE.

Mingst, K. (2009). *Fundamentos de las Relaciones Internacionales* (Second ed.). México, D.F: Centro de Investigación y Docencia Económicas.

Montaño, Luis (Coord.) *La responsabilidad social de las organizaciones en México. Perspectivas críticas, experiencias y debates*. Editorial Gedisa/UAM, 1ª edición, 2016.

Peters, B. G. (2003). *El nuevo institucionalismo, la teoría institucional en ciencia política*. Barcelona, España: Gedisa.

Raufflet, E., Lozano, J. F., Barrera, E. & García, C. (2012). *Responsabilidad Social Empresarial*. México: Pearson

Roitter, M. (1996). *La razón Social de las Empresas. Una investigación sobre los vínculos entre empresa y sociedad en Argentina* C. d. E. d. E. y. Sociedad (Ed.)

Sen, A. (1999). *Development as Freedom*. New York, U.S.A.

Soplop, J., Wetterberg, A., Indriartoto, I., De León, M., Ligorria, T., & Román, M. (2009). *Increasing Development Impact: channeling Corporate Social Responsibility Funds Through Public-Private Partnerships*. RTI International.

Tapia Calderón, G. E., & Puebla Gutiérrez, M. I. (2011). *Planta Ford Hermosillo el por qué y el cómo*. México: Imágenes de Sonora.

Tilly, C. (2000). *La desigualdad persistente*. Argentina: Manantial.

Wolf, E. (1987). *Europa y la gente sin historia*. México: Fondo de Cultura Económica.

Capítulos de Libros

Domínguez, R. (2010): “Tomando en serio al sector privado empresarial como actor de la ayuda: la responsabilidad social corporativa para el desarrollo”; en Guerra, A.; Tezanos, J.F.; Tezanos, S.: *La lucha contra el hambre y la pobreza*, Madrid, Ed. Sistema, pp.265-298.

Fifka, M., & Loza C. R. (2015). “Managing Stakeholders for the sake of business and society”. In L. O’Riordan, P. Zmuda & S. Heinemann (Eds.), *New Perspectives on Corporate Social Responsibility, locating the missing Link* Essen, Germany: Springer Gabler (pp. 71-87).

González Márquez, J. J. (2002). “La tutela del bien jurídico medio ambiente”, *La responsabilidad por el daño ambiental en México, el paradigma de la reparación*. UAM, México: Miguel ángel Porrúa, 220-255

Gudiño, P. & Sánchez, A. (2005). “Mercadotecnia para Trascender: Aplicación de la Ética para la Responsabilidad Social”, en *Gestión y Estrategia* (28), 75-84

Montaño, L. H., & Rendón, M. C. (2013). “Identidad, protesta y Responsabilidad sociales. De la crítica al discurso de la gestión moral”; en. Montaño, Luis (Coord.) *La Responsabilidad Social de las Organizaciones en México. Perspectivas críticas, experiencias y debates*. México: Biblioteca Iberoamericana del Pensamiento, 360-410.

Schiavon J., Sletza A., López Vallejo et A.L.,(2014),”Trasnacionalismo” en “*Teoría de las Relaciones Internacionales en el siglo XXI: Interpretaciones críticas desde México*”, pp 399-433, Ed. COLSAN, UANL, UPAEP, México.

Wozniak, M. G. (2015). Corporate Social Responsibility: An Integrated Development Perspective. In L. O’Riordn, P. Zmuda & S. Heinemann (Eds.), *New Perspectives on Corporate Social Responsibility*,

Artículos de revistas especializadas

Aceves, S. V. (2015). Teorías de las relaciones internacionales en el siglo XXI: Interpretaciones críticas desde México. *Revista México y la Cuenca del Pacífico*, 4, 12ed., Guadalajara, México.

Aguilera J., Aragón J.A., Hurtado N., 2010, El desempeño medioambiental en empresas multinacionales: influencia de la distancia institucional entre países, Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa, Universidad de Granada. Departamento de Organización de Empresas. Campus de la Cartuja, Granada, España.
<http://www.elsevier.es/es-revista-cuadernos-economia-direccion-empresa-cede-324-articulo-el-desempeno-medioambiental-empresas-multinacionales-S1138575810700189>,
(Consultado en Agosto de 2015)

Alonso Almeida, M. d. M., Rodríguez García, M. d. P., Cortés Alejandro, K. A., & Abreu Quintero, J. L. (2012). “La responsabilidad social corporativa y el desempeño financiero: un análisis en empresas mexicanas que cotizan en la bolsa”, en. *Contaduría y*

Administración, 57. Pp. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39523160004> (Consultada en Agosto de 2014)

Arroyo Laguna, J. (2012). *Promover al Promotor: El Estado ante la Responsabilidad Social Empresarial*. CENTRUM Católica's Working Paper Series: Pontificia Universidad Católica de Perú, Perú, Lima, http://centrum.pucp.edu.pe/pdf/working_paper_series/CERES_WP2012-09-0004.pdf (Consultada en Noviembre 2015)

Carroll, A. B. (1979). "A Three Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance", in *Academy of Management Review*, volumen 4, número 4, pp 497-505. <https://www.jstor.org/stable/pdf/257850.pdf?refreqid=excelsior%3Abd703629e81d86717d58902834111ad8>

Carroll, A.B. (1999). "Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct", en *Business and Society*, 38(3), 268-295. <http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/000765039903800303>

Carroll B, A., & Kareem M, S. (2010). "The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice", in *International Journal of Management Reviews*. Volume 12, pp 85-105. <https://studentshare.net/business/526-the-business-case-for-corporate-social-responsibility-a-review-of-concepts-research-and-practice>. (Consultado en marzo 2015)

Casado Cañeque, F. (2007). Alianzas Público-Privadas para el desarrollo. Madrid, España: Fundación Carolina - CEALCI. <https://www.fundacioncarolina.es/wp-content/uploads/2014/08/DT9.pdf>, (consulta en Agosto 2014).

Crespo Razeg, Faride.(2010) “Entre el Concepto y la Práctica: Responsabilidad Social Empresarial “, en *Estudios Gerenciales* 117: pp 119-130. https://ac.els-cdn.com/S0123592310701376/1-s2.0-S0123592310701376-main.pdf?_tid=700f1049-9a3e-4325-beff-5303d6ac4cf7&acdnat=1520230608_98f14cec07afe3503c2f0a83a216d9ba

Davis, K. (1967). “*Understanding the social responsibility puzzle*”; en Revista *Business Horizons*, Volumen 10 (4), 45-51. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0007681367900079>

Dicken, P. (2011). *Global Shift Mapping the changing contours of the world economy* (6th ed.). New York, USA: The Guilford Press. http://iss.ecnu.edu.cn/_upload/article/files/64/60/d73e7e414d44961b1d581595e55b/80312729-6ba5-44fa-abc4-f20984ae7a5d.pdf

Drucker, P. (1984). “The new meaning of corporate social responsibility”, in *California Management Review*, 26 (2), 53-63. <https://cmr.berkeley.edu/search/articleDetail.aspx?article=5402>, (consultado en febrero 2015)

Durán Romero, G. (2009). *Empresas y Gestión Ambiental en el Marco de la Responsabilidad Social Corporativa*. Madrid, España: Universidad Autónoma de Madrid,

<http://www.minetad.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/371/129.pdf>

Freeman, R.E. (1984): *Strategic management: A Stakeholder Approach*, Pitman, Boston

Freeman, R & Mcvea, John. (2001). A Stakeholder Approach to Strategic Management. SSRN Electronic Journal.

Galicia Bretón, F., & Sánchez Juárez, I. L. (2011).” La industria automotriz y el fomento a las cadenas productivas en Sonora: el caso de la Ford en Hermosillo”; en *Economía, Sociedad y Territorio*, XI, 161-195. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=11116271007>

Gutiérrez Garza, E. (2007). “*De las teorías del desarrollo al desarrollo sustentable. Historia de la construcción de un enfoque multidisciplinario*”. Trayectorias, revista de Ciencias Sociales, Vol. IX, No 25 pp. 45-60, UANL; Monterrey, México. <http://www.redalyc.org/pdf/607/60715120006.pdf>

Hernández Zubizarreta, J. (2008). *La Responsabilidad Social Corporativa y las Empresas Transnacionales: de la ética de la empresa a las relaciones de poder*. Lan Harremanak, 19. http://www.ehu.es/ojs/index.php/Lan_Harremanak/article/view/2648/2196

Hodgson M, G. (2006). “*What are institutions?*”, en *Journal of Economic Issue*, Volumen XL, No 1, Pp 1-25 <http://www.geoffrey-hodgson.info/user/image/whatareinstitutions.pdf>, (consultado en abril 2016)

Langa Herrero, A. (2010). *Aproximación al análisis de los conflictos armados en las relaciones internacionales y el pensamiento económico*. IECAH, documento 8/2010,

Madrid, España, (consultado en octubre 2014)

<http://ibdigital.uib.es/greenstone/collect/cd2/index/assoc/iecah004/5.dir/iecah0045.pdf>

Mahmudur Rahim, M. (2013). *Legal Regulation of Corporate Social Responsibility. A Meta-regulation approach of law for raising CSR in a weak economy*. London, United Kingdom: Springer

Mataix, C., Sánchez, E., Huerta, M. A. y Lumbreras, J. (2008): “Cooperación para el desarrollo y alianzas público-privadas. Experiencias internacionales y recomendaciones para el caso español”, Documento de Trabajo, 20. Fundación Carolina, Madrid, España <https://www.fundacioncarolina.es/wp-content/uploads/2014/08/DT20.pdf>

McCarthy, L., & Marshall, D. (2015). “How does it pay to be green and good? The impact of environmental and social supply chain practices on operational and competitive outcomes”, in L. O’Riordan, P. Zmuda & S. Heinemann (Eds.), *New Perspectives on Corporate Social Responsibility, locating the missing Link*. Essen, Germany: Springer Gabler.

Morrow, D., & Dennis, R. (2002).” *Adopting Corporate Environmental Management Systems: Motivations and Results of ISO 14001 and EMAS Certification*”, en *European Management Journal*, 20, No. 2(59–171). <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0263237302000269>

Mueckenberger, U., & Jastram, S. (2010). “Trasnational Norm-Nudging Networks and the Legitimacy of Corporate Social Responsibility Standards”, en *Journal of Business Ethics*, 223-239 pp, <https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-010-0506-1>

Oriol Orats, J. (2007). “Revisión crítica de los aportes del institucionalismo a la teoría y práctica del desarrollo”; en *Revista de Economía Institucional* 9, 121-148.

Pérez Chavarría, M. (2009). *Responsabilidad social corporativa (RSC) y comunicación: la agenda de las grandes empresas mexicanas*. Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal, XXVIII. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=86020246016>. (agosto 2015)

Plaza Úbeda, J. A., Burgos Jiménez, J., & Belmonte Ureña, L. J. (2011). *Grupos de interés, gestión ambiental y resultado empresarial: una propuesta integradora*. Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa, 14.

Ramiro, P. (2012). *Alianzas público-privadas para el desarrollo: RSC y relaciones ONGD-empresas*. Oñati Socio-Legal Series

Reyes P., (2007), *ISO 14001: 2004 Sistemas de gestión ambiental*, México.

Rey M. C., (2002), “Indicadores de sostenibilidad ambiental”, en *Observatorio Medioambiental*, Vol. 5 (2002): 79-99.

Sánchez, M. Carol, (2000), “Motives for Corporate Philanthropy in El Salvador. Altruism and Political Legitimacy”, en *Journal for Business Ethics*, 2, 27 (4), 363-376

Serrano Caballero, E. (Mayo-Agosto 2003). “Alianzas del Sector privado con el Sistema de las Naciones Unidas”. *Vetas. Revista del Colegio de San Luis*, Volumen XIV.

Serrano Caballero, E. (2014), *Modelo de Organización y gestión socialmente responsable*. Instituto Internacional del Conocimiento Empresarial. Universidad Pontificia de

Salamanca, Campus Madrid, España (obtenido en PDF por la directora de tesis, mayo 2015)

Shen, H. (2006). *Public relations and MNCS' corporate social responsibility from developing country's perspective*. Master of Arts, University of Maryland, College Park, Maryland, USA.

Vargas Hernández, J. G. (2008). *Perspectivas del Institucionalismo y Neoinstitucionalismo*, Ensayos Ciencia Administrativa, Instituto Tecnológico de Ciudad Guzmán, pp 47-58, <https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/perspectivas2008-1.pdf>

Veloz Gutiérrez Erika C (2009), ISO 26000 y derechos laborales. Reflexiones y perspectivas desde las organizaciones sindicales y ciudadanas, Red Puentes México, Fundación Friedrich Ebert México. <http://fes-mexico.org/>

Wood, D. (1991). Corporate social performance revisited. *Academy of Management Review*, 16 (4), 691-718

Tesis

Albareda Vivó L. (2009). *La contribución de las autoridades privadas a la gobernanza global: las élites empresariales en las iniciativas de responsabilidad social de la empresa*. (PHD THESIS) Universidad Autónoma de Barcelona. Institut Universitari d'Estudis Europeus.

<http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/5243/lav1de1.pdf;jsessionid=94F891F4F0E78D3C6B5BA770DEE7589B?sequence=1>(Consultada en enero 2016)

Hernández, M. C. S. (2006). *TESIS Análisis de procesos de implementación de Sistemas de Gestión Ambiental en empresas localizadas en el Estado de San Luis Potosí*. Maestría en Ciencias Ambientales. Facultades de Ciencias Químicas, Ingeniería y Medicina, San Luis Potosí, México, Universidad Autónoma de San Luis Potosí.

Eraña López, J. G. (2013). *Los objetivos de desarrollo del milenio: Pobreza y desarrollo en el Estado de San Luis Potosí (México 2000-2010)*. Tesis de Doctorado en Ciencias Sociales, El Colegio de San Luis, San Luis Potosí, México. (Consultada en disco, enero 2017).

Fuenzalida Montero, C. (2008). *Responsabilidad Social Empresarial en Chile*. Santiago de Chile: TESIS Facultad de Administración y Economía, Universidad de Santiago de Chile.

Mackey, J. B. (2005). *International corporate social responsibility: assesing U.S. based multinationals location and globalization of operations*. Doctor of Philosophy, The Pennsylvania State University, Pennsylvania, U.S.

Romo R. (2006); Tesis de Maestría “*Análisis de procesos de implementación de Sistemas de Gestión Ambiental en empresas localizadas en el Estado de San Luis Potosí*”; PMPCA; UASLP, San Luis Potosí, http://evirtual.uaslp.mx/Ambiental/Pmpca/Biblioteca/_layouts/15/osssearchresults.aspx?u=http%3A%2F%2Fevirtual%2Euaslp%2Emx%2FAmbiental%2FPmpca%2FBiblioteca&k=An%20C3%A1lisis%20de%20procesos%20de%20implementaci%C3%B3n%20de%20Sistemas%20de%20Gesti%C3%B3n%20Ambiental%20en%20empresas%20localizadas%20en%20el%20Estado%20de%20San%20Luis%20Potos%20C3%AD

Sepúlveda R. (2013), TESIS DE DOCTORADO “*La gestión ambiental en el estado de Baja California: Un análisis desde la perspectiva global para una política ambiental local*”, Desarrollo Global, Universidad Autónoma de Baja California, México.

Serrano Caballero, E. (1999). *Las ONG como actores de las relaciones internacionales*. TESIS de la Universidad Complutense de Madrid, Facultad de Ciencias Políticas y Sociología, Departamento de Derecho Internacional Público y Relaciones Internacionales, leída el 21-02-2000, (Consultada en archivo PDF pasado por directora en febrero 2015).

Leyes e Informes Oficiales

Ayuntamiento, H. (2014). *Atlas de Riesgo del Municipio de Hermosillo 2014*. Hermosillo, Sonora

CCA (2014), “Contaminación ambiental en Hermosillo II: expediente de hechos relativo a la petición SEM-05-003”, Comisión para la Cooperación Ambiental, Montreal, 116 pp <http://www3.cec.org/islandora/es/item/11486-north-american-environmental-law-and-policy-es.pdf>, (consultada en septiembre 2016).

CIDEAL. (2014). *Alianzas Público-Privadas para el Desarrollo en México: Una apuesta de futuro*. Fundación CIDEAL Promotora Social México. <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/108754/Alianzas-publico-privadas-para-el-desarrollo-en-MX.pdf>

COESPO. (2015). *Indicadores Demográficos y Socioeconómicos 2015*. Sonora: Consejo Estatal de Población, Gobierno de Sonora.

<http://coespo.sonora.gob.mx/documentos/municipio/2015Ures.pdf>, (consultado en octubre 2016)

Comisión de las Comunidades Europeas (2006), Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo y al Comité Económico y Social Europeo; “Poner en práctica la asociación para el crecimiento y el empleo: hacer de Europa un polo de excelencia de la responsabilidad social de las empresas” [COM (2006) 136 final -. de 22 marzo de 2006 Bruselas. <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=celex%3A52006DC0136>, (consultado en mayo 2015)

Comisión de las Comunidades Europeas (CCE). (2001). Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. Bélgica: Comisión de las Comunidades Europeas (CCE). <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52001DC0366&from=ES>, (consultado en mayo 2015)

Comisión Nacional del Agua. (2016). Estadísticas del Agua en México 2016, Distrito Federal: Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales, pp. 133-141, http://201.116.60.25/publicaciones/EAM_2016.pdf, (consultado en octubre 2016)

CONAGUA. (2016). *Monitoreo de Calidad del Agua*. México: Subdirección General Técnica, Gerencia de Calidad del Agua, https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/145524/Monitoreo_de_calidad_del_agua_en_M_xico_2012-2015.pdf, (consultado en octubre 2016)

CONEVAL. (2012). *Informe de Pobreza y evaluación en el Estado de Sonora*. Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social.

<https://www.coneval.org.mx/coordinacion/entidades/Documents/Informes%20de%20pobreza%20y%20evaluaci%C3%B3n%202010->

[2012_Documentos/Informe%20de%20pobreza%20y%20evaluaci%C3%B3n%202012_Sonora.pdf](https://www.coneval.org.mx/coordinacion/entidades/Documents/Informes%20de%20pobreza%20y%20evaluaci%C3%B3n%202012_Sonora.pdf) , (consultado en septiembre 2016)

COP. (2015). *Acuerdo de París*, tras la Conferencia del Cambio Climático, http://unfccc.int/files/essential_background/convention/application/pdf/spanish_paris_agreement.pdf, (Consultado en febrero 2016)

Cuaderno Estadístico Municipal de Hermosillo, Sonora, edición 2005, <https://www.google.com.mx/search?q=Cuaderno+Estad%C3%ADstico+Municipal+de+Hermosillo&oq=Cuaderno+Estad%C3%ADstico+Municipal+de+Hermosillo&aqs=chrome..69i57j955j0j9&sourceid=chrome&ie=UTF-8>

Declaración Tripartita de Principios sobre las empresas Multinacionales y la Política Social (2017), OIT, Suiza, http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/documents/publication/wcms_124924.pdf

Economía, S. d. (2012). *Programa Estratégico de la Industria Automotriz 2012-2020*. México, http://www.economia.gob.mx/files/comunidad_negocios/industria_comercio/peia_ok.pdf

GCE. (2013). *Las Ciudades más habitables de México 2013*. México: Gabinete de Comunicación Estratégica.

Idearse, (2010). *Las empresas del Pacto Mundial en América Latina: contribución con los Objetivos de Desarrollo del Milenio*. CEPAL

INAP. (2014-2015). *Diagnósticos Municipales, PACMA: Sonora, Hermosillo*. México: Programa de Apoyo a la Comunidad y Medio Ambiente PEMEX.

Ley General de Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente (1988), Congreso de los Estados Unidos Mexicanos, <http://www.salud.gob.mx/unidades/cdi/nom/compi/l280188.html>, (consultado en junio 2016).

Mortimore, M., & Barron, F. (2005). *Informe sobre la industria automotriz mexicana*. Serie Desarrollo Productivo, 162.

ONU. (2015). *Objetivos de Desarrollo del Milenio. Informe 2015*. Nueva York, Estados Unidos. http://www.un.org/es/millenniumgoals/pdf/2015/mdg-report-2015_spanish.pdf, (consultado en enero 2016)

Plan Municipal de Desarrollo 2016-1018, Hermosillo, Sonora. Gobierno Municipal. 2016

Red Pacto Mundial, M. (2014). *Informe de Actividades 2014*. México, D.F

Red Pacto Mundial, M. (2015). *Guía Práctica del Pacto Mundial en México*, from http://www.pactomundial.org.mx/home/?page_id=27

Secretaría de Economía. (2012). *Industria Automotriz, Monografía*. México: SE. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/75545/150213_DS_Automotriz_ESP.pdf (consulta en mayo 2017)

Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (2015), Naciones Unidas, *sin remisión previa a una Comisión Principal (A/70/L.1)*

http://unctad.org/meetings/es/SessionalDocuments/ares70d1_es.pdf, (consulta en abril 2017)

Conferencias

Cardozo, M (2002): “Gobiernos y ONG ante la responsabilidad social de las empresas en México”. Ponencia VII Congreso Internacional del CLAD. Lisboa
<http://jussemper.org/Inicio/Resources/MCardozoEticaGbnsOngs.pdf> (Consultada en marzo 2015)

Cortéz, I. (2015), *Comentarios recogidos de entrevista en Red del Pacto Mundial México, en Naucalpan, Estado de México*, Octubre de 2015

Sitios Oficiales y Artículos Web

Better Life Index, 2016: <http://www.oecdbetterlifeindex.org/es/>. Consultada en septiembre 2016)

Ciudades competitivas (2015), IMCO-Banamex: http://imco.org.mx/wp-content/uploads/2015/10/2015-Ciudades_Competitivas-Documento.pdf (septiembre 2016)

Ciudades competitivas (2016), IMCO- Banamex: <http://imco.org.mx/competitividad/indice-de-competitividad-urbana-2016>. (Septiembre 2016)

Climate Data Explorer, World Resources Institute <http://cait.wri.org/> Fecha de consulta

CMM Centro Mario Molina <http://centromariomolina.org/ciudades-sustentables/> (mayo de 2015)

Dans, E. (2013). “*Si no está roto no lo arregles*”: Porter y Kramer sobre RSE, <https://www.enriquedans.com/2013/04/si-no-esta-roto-no-lo-arregles.html>

Directorio de las empresas socialmente responsables <http://www.altonivel.com.mx/11237-directorio-de-empresas-socialmente-responsables.html> , (febrero de 2016)

Encuesta Harris Poll, índice de reputación de empresas: <http://www.theharrispoll.com/business/Auto-Industry-Reputation.html> Fecha de consulta

Ford Sustainability Report 2016-2017: <http://corporate.ford.com/microsites/sustainability-report-2016-17/strategy-governance/issues/stakeholder.html> (Consultada en julio de 2017)

Forbes, 2016 marzo, ranking automotrices: <http://carplanet.mx/noticia/general/las-15-automotrices-mejor-rankeadas-por-forbes/56dcdf02a2902>

GRI. (2015). *Guía Para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad*, <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Spanish-G4-Part-One.pdf>, (consultado en junio 2015)

Indicador KLD <http://nbs.net/knowledge/kld-scores/>

Indicadores de sustentabilidad en México http://apps1.semarnat.gob.mx/dgeia/indicadores14/conjuntob/00_conjunto/marco_conceptual2.html

IMCO Instituto Mexicano de la Competitividad. <http://imco.org.mx/competitividad/indice-de-ciudades-competitivas-y-sustentables-2015/>

Korin, M. et al. (2012). Responsabilidad Social Empresarial. Mapeo de Promotores. Disponible en: <http://www.mapeo-rse.info/pagina/acerca-del-mapeo/> (consultado en junio 2015)

OCDE, comparación de indicadores Better Life Index: <http://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=BLI#>

Operations Environmental Management, Ford Sustainability Report 2014-2015: <http://corporate.ford.com/microsites/sustainability-report-2014-15/strategy-governance-management-environmental.html>

Página Web de la Organización de Naciones Unidas <http://www.un.org/es/millenniumgoals/envIRON.shtml>

Página Web de la Secretaría de Ecología y Gestión Ambiental <http://www.segam.gob.mx/default.htm>

Slaughter, A., (1997), "*The Real New Order*", Foreign Affairs, September/October, Globalization Institute, <https://www.foreignaffairs.com/articles/1997-09-01/real-new-world-order>, (Consultada en diciembre de 2017).

UNEP. (2003). El Marco Decenal de Programas Sobre Consumo y Producción Sostenibles (10YFP), <http://www.scpclearinghouse.org/sites/default/files/10yfp-general-brochure-es.pdf>

A. Guías de entrevista a Planta Ford Hermosillo

Entrevista estructurada: Proveedor _____ (anoté el tipo de servicio o bien que suministra a la Planta de Ford Hermosillo, no es necesario nombre de la compañía)

1. ¿Cuál era la estructura organizacional de su área y funciones cuando laboraba para Ford?
2. ¿Conoce si esta estructura era impuesta a nivel matriz y se homologaba a las plantas de Hermosillo y Cuautitlán?
3. ¿Conocía el código de conducta de la compañía cuando trabajaba en ella y sabe si se eran similares a los de la matriz? _____ ¿En qué puntos se enfocaba su área?

¿Cómo proveedor le exigen cumplir con alguno de los puntos del mismo? _____, si es así, cuáles serían?
4. ¿Conocía como trabajador la política ambiental de la empresa? _____ Se enfocaba ésta en algún punto de Responsabilidad Social Corporativa _____ si era así, cuáles eran los puntos de énfasis para la compañía
5. ¿Cómo proveedor aplican estas políticas ambientales a su compañía al ser miembro de la cadena de suministro de Ford? _____ si es así, ¿cuáles son los requisitos ambientales que la compañía le requiere o exige?
6. Su compañía actual maneja alguna ISO de Gestión como la 14 001? _____
¿Cuándo laboraba en la compañía Ford conocía la implementación de la misma y era parte de algún proceso, si es así, mencione cual

7. Dentro de Ford o como proveedor ¿ha escuchado sobre la iniciativa de Naciones Unidas del Pacto Mundial?, si es así, ¿están adheridos a los compromisos del mismo?

8. ¿Con respecto al problema de escasez de agua de la ciudad de Hermosillo en general, que acciones conoce hace la compañía para contribuir a la disminución del problema y le exige algunas como proveedor?

Entrevista estructurada trabajador: _____ (anoté el área y cargo que desempeña en la Planta de Ford Hermosillo, no es necesario su nombre)

1. ¿Cuál es la estructura organizacional de su área y funciones dentro de Ford?
2. ¿Conoce si esta estructura es impuesta a nivel matriz y se homologa a la planta de Cuautitlán?
3. ¿Conoce el código de conducta de la compañía y sabe si es similar al de la matriz?_____ ¿En qué puntos de éste se enfoca su área?
4. ¿Conoce como trabajador la política ambiental de la empresa?_____ Se enfoca ésta en algún punto de Responsabilidad Social Corporativa_____ si es así, cuáles son los puntos de énfasis para la compañía
5. ¿Con sus proveedores aplican estas políticas ambientales al ser parte de la cadena de suministro de Ford?_____ si es así, ¿cuáles son los requisitos ambientales que la compañía les requiere o exige?
6. Su compañía maneja la ISO de Gestión 14 001? _____ ¿Conoce la implementación de la misma y es parte de algún proceso?, si es así, mencione cual
7. Dentro de Ford ¿ha escuchado sobre la iniciativa de Naciones Unidas del Pacto Mundial?, si es así, ¿están adheridos a los compromisos del mismo?

8. ¿Se han sumado a alguna organización civil en materia de Responsabilidad Social como empresa o como área? Si es así mencione cual es y cuáles son sus objetivos como compañía al adherirse a ellos
9. ¿Con respecto al problema de escasez de agua de la ciudad de Hermosillo en general, que acciones conoce hace la compañía para contribuir a la disminución del problema y le exige algunas a sus proveedores?

B. Guía de entrevista Oficina del Pacto Mundial México y Nueva York

1. ¿Cómo, cuándo e impulsada por quién o quiénes nace la Red del Pacto Mundial en México?
2. ¿Cómo se integra el Comité empresarial de la Red PM en México?
3. ¿Cuentan con apoyos en la región? ¿Mantienen redes con estos contactos homólogos?
4. ¿Por qué no existen datos de la Red de PM de 2008-2010?
5. ¿Cuál es el carácter jurídico de la Red?
6. ¿Cómo se promueve la RSC a través de la Red PM México?
7. ¿Cuáles son los miembros adheridos por ustedes en el último periodo?
8. ¿Qué propuestas y acciones se realizan en conjunto con PM para mejorar el alcance y participación de las empresas con esta iniciativa?
9. ¿Cuántas y cuáles empresas han entrado o salido de la Red durante su administración?

C. Encuesta de Percepción, (Adaptado de la versión de la Dra. Ana María Romo)

Folio: _____

Como parte de una investigación doctoral del Colegio de San Luis A.C., se está realizando un estudio para analizar la percepción de la Responsabilidad Social Corporativa dentro de la planta Ford de Hermosillo.

Este cuestionario está diseñado para recabar tu opinión y conocimiento al respecto del tema, es anónimo y sólo será utilizado con fines de diagnóstico. Agradecemos de antemano tu interés y sinceridad.

Completa los siguientes datos:

Edad _____ Género: Femenino _____ Masculino _____ ¿Eres estudiante? Sí ___ No___ En caso afirmativo ¿de qué grado escolar?: _____ Otros _____
Municipio donde vives _____

1) Nos gustaría que nos indicaras que tanto consideras que la empresa Ford Hermosillo actúa con criterios al cuidado del entorno ambiental:

	Nada	Poco	Algo	Mucho	Bastante
1.1 ¿Qué tanto consideras que la empresa cuida el entorno ambiental?	1	2	3	4	5
1.2 Qué la empresa trabaja con energías limpias	1	2	3	4	5
1.3 Qué la empresa recicla agua contaminada	1	2	3	4	5
1.4 Qué la empresa sensibiliza a sus empleados al cuidado del entorno ambiental	1	2	3	4	5
1.5 Qué la empresa capacita a sus empleados en temas ambientales	1	2	3	4	5
1.6 Qué la empresa se apega a reglamentos ambientales	1	2	3	4	5

2) Nos gustaría que nos indicaras que tanto consideras que la empresa Ford Hermosillo actúa con criterios al cuidado del entorno empresarial:

	Nada	Poco	Algo	Mucho	Bastante
2.1 ¿Qué tanto consideras que la empresa responde a la garantía de los productos?	1	2	3	4	5
2.2 Qué la empresa se enfoca en la atención al consumidor	1	2	3	4	5
2.3 Qué la empresa evita la corrupción y el soborno	1	2	3	4	5
2.4 Qué la empresa actúa honestamente con la competencia	1	2	3	4	5
2.5 Qué la empresa actúa honestamente con los gobiernos	1	2	3	4	5
2.6 Qué la empresa es transparente	1	2	3	4	5

informando a los consumidores sobre los productos					
2.7 Qué la empresa es responsable en el pago de impuestos	1	2	3	4	5

3) Nos gustaría que nos indicaras que tanto consideras que la empresa Ford actúa con criterios cuidando el entorno social:

	Nada	Poco	Algo	Mucho	Bastante
3.1 ¿Qué tanto consideras que la empresa admite el trabajo infantil?	1	2	3	4	5
3.2 Qué la empresa paga salarios justos	1	2	3	4	5
3.3 Qué la empresa practica el trato digno y respetuoso a los ciudadanos	1	2	3	4	5
3.4 Qué la empresa práctica el trato digno a los empleados	1	2	3	4	5
3.5 Qué la empresa opera en condiciones precarias e insalubres	1	2	3	4	5
3.6 Qué la empresa actúa con transparencia y veracidad (no a la corrupción)	1	2	3	4	5
3.7 Qué la empresa ofrece atención a la salud, seguridad y condiciones de trabajo	1	2	3	4	5
3.8 Qué la empresa actúa con apego a la Ley Federal del Trabajo	1	2	3	4	5

4) Nos gustaría que nos indicaras que tanto llevas acabo las siguientes acciones al realizar una compra en Ford.

	Nada	Poco	Algo	Mucho	Bastante
4.1 ¿Identificas que informe sobre procedimientos administrativos ambientales?	1	2	3	4	5
4.2 ¿Observas que disminuya su producción por generar impacto ambiental?	1	2	3	4	5
4.3 ¿consideras que la empresa se apega al cumplimiento de las leyes ambientales?	1	2	3	4	5
4.4 ¿Conoces las medidas de seguridad que se llevan a cabo ante la existencia de un delito ambiental?	1	2	3	4	5

5) Cuando compras un producto Ford que tanto tomas en consideración los siguientes criterios :

	Nada	Poco	Algo	Mucho	Bastante
5.1 Lo compras por la publicidad	1	2	3	4	5
5.2 Por novedad	1	2	3	4	5
5.3 Por el precio	1	2	3	4	5
5.4 Por la garantía que te brinda	1	2	3	4	5
5.5 Por costumbre	1	2	3	4	5
5.6 Por la calidad	1	2	3	4	5
5.7 Por el diseño del envase	1	2	3	4	5
5.8 Por la marca	1	2	3	4	5
5.9 Por la garantía postventa	1	2	3	4	5

Gracias por tu colaboración