

Revista de Ciencias Sociales

50 *Años*
ANIVERSARIO

Responsabilidad social en una planta de celulosa de Jalisco, México, aplicando una metodología participativa

Anaya-Velasco, Ana*
Martínez-Ceballos, Rubén Darío**
Rujano Silva, Martha Leticia***
Delfin-Ruiz, Claudia****

Resumen

Las organizaciones para ser sostenibles deben considerar un equilibrio de los aspectos sociales, ambientales y económicos. El estudio tuvo como objetivo analizar la responsabilidad social en una planta de celulosa de Jalisco, México, aplicando una metodología participativa para aumentar el comportamiento socialmente responsable y generar valor agregado siguiendo las recomendaciones de la guía de la Organización Internacional para la Estandarización (ISO-26000) con la participación del personal. Se partió de un análisis de las condiciones de la organización una vez aceptado el estudio, se seleccionaron los elementos que respondieran a las necesidades detectadas por la administración y por el personal que colaboró en la investigación, que fue de enfoque mixto, descriptivo y transversal. Se realizó un grupo focal, así como entrevistas semiestructuradas para obtención de información y la aplicación de un cuestionario de evaluación de Responsabilidad Social Empresarial. Se llevó a cabo el análisis siguiendo los principios y materias de la responsabilidad social, así como los proyectos y acciones, algunos de los cuales fueron implementados, que la muestran en conclusión como una inversión que aporta valor agregado a mediano y largo plazo en beneficio de la comunidad, el ambiente y a la sostenibilidad de las organizaciones.

Palabras clave: Responsabilidad social; valor agregado; ISO-26000; grupos de interés; metodología participativa.

* Doctora en Ciencias de la Salud en el Trabajo. Profesor Investigador Asociado C del Departamento de Promoción, Preservación y Desarrollo de la Salud del Centro Universitario del Sur en la Universidad de Guadalajara, Guadalajara, México. E-mail: anayav@cusur.udg.mx ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1137-9645>

** Magister en Administración de Negocios. Supervisor de Recuperación (Celulosa) en Bio Pappel, Tuxpan, México. E-mail: rubendarjo.mtz@hotmail.com ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-9258-4118>

*** Doctora en Ciencia y Tecnología. Profesora Titular C de Tiempo Completo, adscrita al Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas del Centro Universitario del Sur en la Universidad de Guadalajara, Guadalajara, México. E-mail: mlrujano@cusur.udg.mx ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9704-4154>

**** Doctora en Ciencias para la Familia. Profesora Investigadora Titular A de Tiempo Completo, adscrita al Departamento de Ciencias Sociales del Centro Universitario del Sur en la Universidad de Guadalajara, Guadalajara, México. E-mail: claudia.delfin@cusur.udg.mx ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7703-5322>

Social responsibility in a pulp mill in Jalisco, Mexico, applying a participatory methodology

Abstract

To be sustainable, organizations must consider a balance of social, environmental and economic aspects. The study aimed to analyze social responsibility in a pulp mill in Jalisco, Mexico, applying a participatory methodology to increase socially responsible behavior and generate added value following the recommendations of the guide of the International Organization for Standardization (ISO-26000) with the participation of staff. The starting point was an analysis of the conditions of the organization, once the study was accepted, the elements that responded to the needs detected by the administration and the personnel who collaborated in the research were selected, which had a mixed, descriptive and transversal approach. A focus group was carried out, as well as semi-structured interviews to obtain information and the application of a Corporate Social Responsibility evaluation questionnaire. The analysis was carried out following the principles and matters of social responsibility, as well as the projects and actions, some of which were implemented, which show it in conclusion as an investment that provides added value in the medium and long term for the benefit of the community, the environment and the sustainability of organizations.

Keywords: Social responsibility; added value; ISO-26000; stakeholders; participatory methodology.

Introducción

En este mundo tan cambiante existen retos tanto para las economías avanzadas como para las emergentes. México no es la excepción y para alcanzar un crecimiento que permita avanzar a la velocidad que los países necesitan para atender a su población, deberá generar nuevos modelos de crecimiento que tomen en cuenta la sostenibilidad, la innovación y la sustentabilidad, puesto que como menciona Enderwick (2017) en los últimos años, la economía mundial se ha vuelto más integrada y volátil.

La competitividad, mejora continua y globalización, son factores de trascendencia en cualquier tipo de organización independientemente de su giro, es muy común que los clientes le asignen gran valor a la relación calidad-precio de los productos o servicios. Sin embargo, existen otros

factores menos tangibles como la reputación y la responsabilidad social que son igualmente importantes en la competitividad empresarial. “En la actualidad la responsabilidad social se hace cada vez más necesaria en las organizaciones ya que las empresas socialmente responsables son más atractivas para sus clientes, empleados e inversionistas” (Montero, 2012, p. 104).

Para Turner et al. (2019); Ormazá et al. (2020); y, Murillo, García y Azuero (2022), la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), es la obligación moral de una empresa tanto con las partes interesadas internas, como con las audiencias externas, de ser responsable con respecto a la producción de la empresa, cómo la empresa realiza negocios y el impacto general de la organización en la sociedad. Por su parte, Blasi, Caporin y Fontini (2018) definen la Responsabilidad Social Corporativa como la actitud positiva o responsable de una

empresa hacia todos sus grupos de interés.

Aunado a la obtención de ingresos con buenas acciones, la RSE forma un entorno positivo tanto para la empresa como para la sociedad y el medio ambiente. Con lo anterior, las organizaciones logran apegar la RSE a los lineamientos de la economía ambiental, como sugiere Gendron (2014), se requiere de un cambio en la comprensión de la economía como medio para obtener el desarrollo sostenible en lugar de visualizarlo como un objetivo competitivo para la protección del medio ambiente. También argumenta que la mayor parte de los enfoques en economía ambiental atribuyen la crisis ecológica al hecho que el sistema económico industrial se creó sin tener en cuenta los límites y funciones reguladoras de los ecosistemas.

Actualmente, las empresas han implementado sistemas de gestión, las más extendidas son de la Organización Internacional para la Estandarización (ISO), entre ellas la de calidad (ISO 9001:2015), sistemas de gestión medioambiental (ISO 14001:2015), así como sistemas de gestión de la seguridad y salud laboral (ISO 45001:2018).

En varios casos estos tres aspectos se han amalgamado en un sistema integrado de gestión, esto con el fin de evitar la repetición debido a sus similitudes; sin embargo, es de gran importancia agregar a este conglomerado un sistema de gestión (ISO-26000:2010), una guía de responsabilidad social lo cual sin duda enriquecería el sistema integrado, puesto que al contrario de la ideología de Friedman (1970), quien declara que las empresas solo tienen la responsabilidad de generar resultados económicos y maximizar sus ganancias, la responsabilidad social empresarial fomenta otros beneficios, como lo son el desarrollo social, los derechos humanos, la creación de valores, la conservación y protección del medio ambiente.

Es por lo anterior que se busca solucionar el problema de que en la empresa estudiada se logren establecer criterios de responsabilidad social empresarial, aunque se sabe que cualquier proceso de tipo industrial no está exento de la presencia de errores y

problemas, los cuales pueden tener efectos negativos en alguno de los grupos de interés de la organización. La falta de la responsabilidad social propicia distintos tipos de problemas como lo son: Multas por parte de instituciones ambientales, el desinterés de los clientes y proveedores, así como las problemáticas concernientes a la imagen pública, los recursos humanos, por mencionar algunos; y con la implementación de la metodología participativa, en este sentido se logren abatir esos problemas.

Porter y Kramer (2006), enfatizan que la RSE tiene que estar interrelacionada con las directrices empresariales utilizando los mismos marcos que guían sus decisiones de negocio. Así mismo, Symeou, Zyglidopoulos y Williamson (2018) señalan que eso los apuntala hacia la internacionalización de la empresa; Uzunoğlu, Türkel y Akyar (2017), también la consideran como una estrategia principal para lograr dicho objetivo, es por ello que esta investigación aporta elementos tanto para cubrir con los estándares de RSE como con los criterios de la internacionalización.

Es por lo anterior, que el objetivo de este trabajo fue analizar la responsabilidad social en una planta de celulosa de Jalisco, México, aplicando una metodología participativa para aumentar el comportamiento socialmente responsable y generar valor agregado, siguiendo las recomendaciones de la guía ISO-26000 (ISO, 2010) con la participación del personal, que produjo varios proyectos y acciones, algunos de los cuales fueron implementados. Cabe señalar que la planta de celulosa estudiada se encuentra en Jalisco, México y forma parte de un grupo industrial papelerero, el cual tiene sus orígenes en el año 1945, dicho grupo está conformado por 27 plantas.

1. Responsabilidad Social Empresarial

Como argumentan Fontalvo y Bolívar (2010), a pesar de que la RSE es un concepto con cierta antigüedad, ha influido muy poco en el comportamiento de las empresas, las cuales

suelen fijar su interés en fines económicos, dejando así de lado la ética y la gestión por los valores, evadiendo su responsabilidad ante los impactos generados a la sociedad.

Las organizaciones deben buscar la manera de garantizar la calidad en los productos o servicios, protección al medio ambiente y seguridad a los colaboradores, sin dejar fuera la RSE. Fordham, Robinson y Van Leeuwen (2017), fundamentan que la misma refiere a valores destinados a asegurar un futuro viable, de manera equilibrada entre los intereses ambientales, sociales y económicos.

Actualmente, la fábrica a la que pertenece la planta de celulosa del estudio, ha recertificado su sistema integrado de gestión, conformado por las normas de gestión de calidad ISO 9001:2015 (ISO, 2015a), gestión medioambiental ISO 14001:2015 (ISO, 2015b) y gestión de seguridad y salud ocupacional ISO 45001:2018 (ISO, 2018). Sin embargo, el total cumplimiento de la responsabilidad social en la planta está pendiente, encontrándose áreas de oportunidad para fortalecerla mediante las recomendaciones de la norma ISO 26000:2010 (ISO, 2010), puesto que como declaran Otxoa-Erarte y Landa (2012), la RSE representa un punto central en la economía moderna y es de suma importancia en las estrategias competitivas de las empresas que contemplan la participación y la formación del personal en todos los niveles para que sea apropiada y se actúe en consecuencia.

Es importante interiorizar la propia responsabilidad de cada organización y persona, en los efectos al entorno y al planeta; si bien existen críticas a las iniciativas globalizantes como la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático, estándares internacionales y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, la adopción de la responsabilidad social por parte de las empresas como estrategia, se viene realizando para lograr una gestión sostenible en lo económico, social y ecológico, buscando un equilibrio que permita la justicia social y la sostenibilidad, tanto para las organizaciones como para el ecosistema del planeta (Ormaza et al., 2020; Bom-Camargo, 2021).

La implementación de las recomendaciones que propone la norma ISO-26000:2010 (ISO, 2010), permite a la organización demostrar su compromiso hacia todas las partes que la componen y no solo hacia el cliente. Un sistema de gestión que cumpla una guía de responsabilidad social cubre todos los rubros del negocio, beneficiando a cada uno de los *stakeholders*: Clientes, proveedores, empleados, la comunidad, el gobierno y el medio ambiente de la organización.

La palabra *stakeholder* o grupo de interés es un término acuñado por Richard Edwar Freeman en su publicación *Strategic Management: A Stakeholders Approach*, quien lo definió como cualquier grupo o individuo que afecta o puede ser afectado por el logro de los objetivos empresariales (Freeman, 2010); en este caso la RSE, es una nueva alternativa de competencia, reflejada como la transferencia de valor agregado a las organizaciones y a la sociedad; en sentido amplio, es el valor que se espera que a mediano o largo plazo se convierta en ventaja competitiva (Aguilera y Puertos, 2012).

Como mencionan Fontalvo y Bolívar (2010), la gestión de la RSE toma en cuenta todas las partes de la organización, por lo que se espera que fortalezca los sistemas de gestión, especialmente, los que competen a minimizar la contaminación y los riesgos profesionales.

La opción de un sistema integrado de gestión se presenta como un punto favorable para mejorar la gestión de las organizaciones, es por esto que la implementación de la RSE se convierte en una herramienta indispensable para toda organización (Díaz y Castaño, 2013).

Debido a que actualmente se vive en un mundo digital, las empresas pueden aprovechar las redes sociales como canal de negocio para comunicar y promover sus iniciativas relacionadas con la RSE, situación que, según Lee, Yoon y O'Donnell (2018) ha ido en aumento con el paso del tiempo. Zheng, Liu y Davison (2018), apuntan que las redes sociales se han convertido en un mecanismo de información y comunicación organización-público, estratégicamente es conveniente

mantener un comportamiento responsable, evitando una mala imagen, así como provocar comentarios negativos en las plataformas de redes sociales, las cuales hoy en día son los principales medios de información.

Abonando a lo anterior, Su, Pan y Chen (2017) argumentan que la RSE es un factor importante de satisfacción del cliente y al publicitar sus actividades, las empresas pueden obtener múltiples beneficios. En este sentido, diseñar campañas al respecto, “desarrollan la capacidad de comunicar una imagen de marca positiva al tiempo que atienden las necesidades de la sociedad” (Austin y Miller, 2017, p. 841).

La RSE es una necesidad convertida en estrategia corporativa que refleja la preocupación por cada uno de los *stakeholders* de la organización, mediante la generación de beneficios tangibles para el desarrollo global del entorno, aspecto que permite lograr una ventaja competitiva, elevar su reputación, captación de trabajadores, usuarios y clientes entre otras cosas.

2. Metodología

Para el análisis de la responsabilidad social en la planta de estudio, la propuesta metodológica participativa proviene de una investigación de enfoque mixto tanto cualitativa como cuantitativa; de tipo descriptivo, diseño no experimental y una temporalidad transversal. Se trató de una investigación de campo, precedida de una revisión bibliográfica, teniendo como referencia la guía de responsabilidad social ISO- 26000 del año 2010. Se plantearon los elementos iniciales para mejorar el comportamiento socialmente responsable en la planta de celulosa mexicana.

Las técnicas utilizadas en la investigación por la parte cualitativa, fueron la observación del entorno general de la empresa y la realización de un grupo focal formado por empleados de distintas categorías, supervisores y jefes medios; se efectuaron entrevistas semiestructuradas al personal operativo, clientes internos, supervisores, al subgerente y gerente de la planta de celulosa.

Para la parte cuantitativa, se utilizó un cuestionario de medición de responsabilidad social empresarial, creado por Aguilar y Torres (2012), el cual estuvo compuesto por dos grupos principales de variables, por un lado, los principios fundamentales de la RSE; y por otro, las materias fundamentales, calificando si cada requerimiento se cumple o no y determinando el porcentaje de cumplimiento.

Se consideró que el resultado es positivo si es mayor de 70% de cumplimiento, por el contrario, si es menor, este se considera negativo; el instrumento permite cuantificar como porcentaje el cumplimiento global y en cada una de sus categorías de información que son los siete principios, más las siete materias fundamentales de la responsabilidad social. Dicho cuestionario fue completado por los directivos de la planta de celulosa en Jalisco, México, con la finalidad de medir la percepción generada sobre la RSE y las prácticas existentes en la organización relacionada con este tipo de gestión.

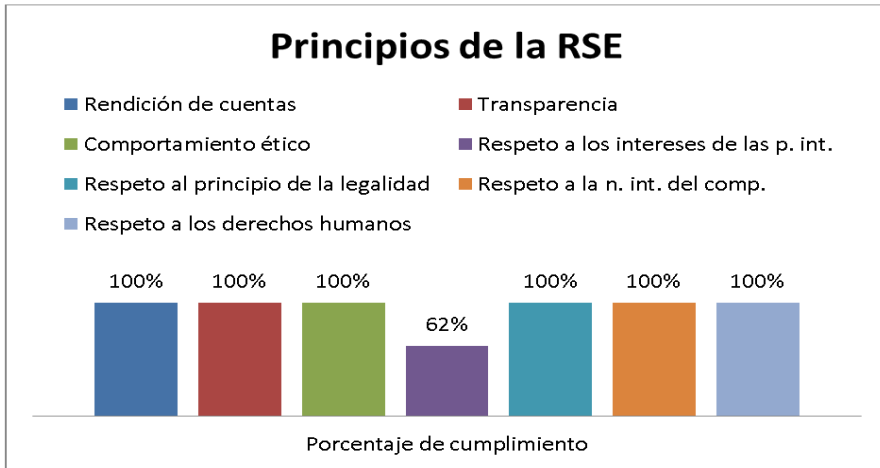
Con la participación del personal se elaboraron proyectos para las áreas de oportunidad identificadas y que generaran valor agregado a la planta de celulosa, mediante el cumplimiento de las recomendaciones de la guía de responsabilidad social ISO-26000. Posteriormente, fueron planteadas y validadas mediante entrevistas al personal involucrado con su realización; de igual manera, se determinaron los elementos de la metodología participativa para la implementación de recomendaciones de la guía de responsabilidad social ISO-26000:2010 en la planta de celulosa.

3. Principios y materias de la Responsabilidad Social: El abordaje desde la realidad de la planta de celulosa en Jalisco, México

Los resultados obtenidos con el cuestionario, permitieron cuantificar como porcentaje el cumplimiento de los siete principios de la responsabilidad social, lo

cual se observa en el Gráfico I. Cada uno de los principios de la RSE son importantes e ineludibles; se tiene el máximo cumplimiento en seis de ellos, no así en el de Respeto a los intereses de las partes interesadas, que obtuvo un 62%, el cual hace referencia a si

se conocen, se entienden y son tomados en cuenta los derechos, reclamaciones e intereses de individuos y grupos además de los dueños, socios y clientes (ISO-26000:2010), lo cual es necesario mejorar.



Fuente: Elaboración propia, 2024.

Gráfico I: Principios de la Responsabilidad Social Empresarial

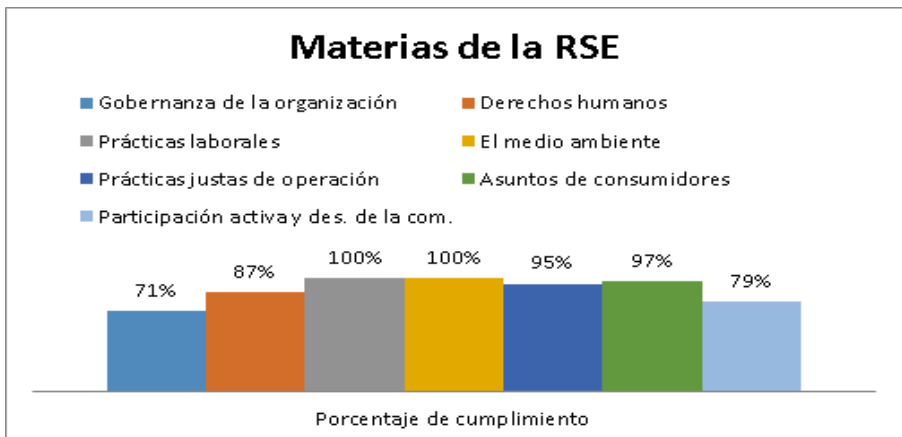
Por su parte los principios considerados en 100% de cumplimiento y a lo que hacen referencia según la guía ISO-26000:2010 son los siguientes: Rendición de cuentas, por los impactos económicos, sociales y ambientales de su actuación, asumiendo la responsabilidad por sus impactos negativos y el compromiso de tomar las medidas pertinentes para repararlos y evitar repetirlos; Transparencia, en todas las actividades que desarrolla y afectan a la sociedad y al medio ambiente, suministrando toda la información que requieran las partes interesadas en un lenguaje accesible e inteligible.

Asimismo, se encuentra en 100% de cumplimiento el Comportamiento ético (ver Gráfico I), rigiéndose por criterios de honestidad, equidad e integridad, no perseguir únicamente el beneficio económico sino maximizar los impactos positivos en su entorno social y medioambiental, adicionalmente, minimizar los impactos negativos; Respeto al principio de la legalidad, cumplir las leyes y regulaciones aplicables y tomar medidas necesarias; Respeto a la normativa internacional de comportamiento, aun cuando la normativa nacional, a la que esté sujeta, no contemple las salvaguardas sociales y

medioambientales, revisar la naturaleza de sus relaciones y actividades en esa jurisdicción; y, Respeto a los derechos humanos, teniendo en cuenta que su alcance es universal y que son aplicables a todas las esferas de la organización, los países y culturas.

En las materias de la responsabilidad social (ver Gráfico II), el cumplimiento fue diferente para cada una, siendo Prácticas laborales y El medio ambiente, las de mayor cumplimiento con 100%, aunque también la planta en estudio tiene sistemas de gestión para

cada una desde hace más tiempo; la primera, de acuerdo con la ISO-26000:2010, se refieren a las prácticas y políticas que involucran a los trabajadores propios o subcontratados, debe ser un eje desde el cual se puede influir en el contexto social; la segunda, se propone un enfoque holístico para el medio ambiente que, además de reconocer la importancia de los factores económicos, sociales, de salubridad y ambientales que se derivan de sus acciones, tenga en cuenta la interrelación entre ellos.



Fuente: Elaboración propia, 2024.

Gráfico II: Resultados de la cuantificación del cumplimiento de las siete materias de la Responsabilidad Social Empresarial de la empresa en estudio

Por su parte, la de menor cumplimiento es Gobernanza de la organización, con 71% (ver Gráfico II) esta materia hace referencia al sistema por el cual una organización toma e implementa decisiones para lograr sus objetivos, es a través de ésta que se posibilita un cambio hacia una conducta socialmente más responsable; aspecto que requiere mejora y donde la participación es indicada. La siguiente en cumplimiento con 79% y en concordancia con la anterior es Participación activa y desarrollo de la comunidad, para

lo cual la guía ISO-26000:2010 propone desarrollar políticas y procesos que contribuyan al desarrollo político, económico y social de las comunidades que estén dentro de la esfera de influencia de la organización, que requiere atención.

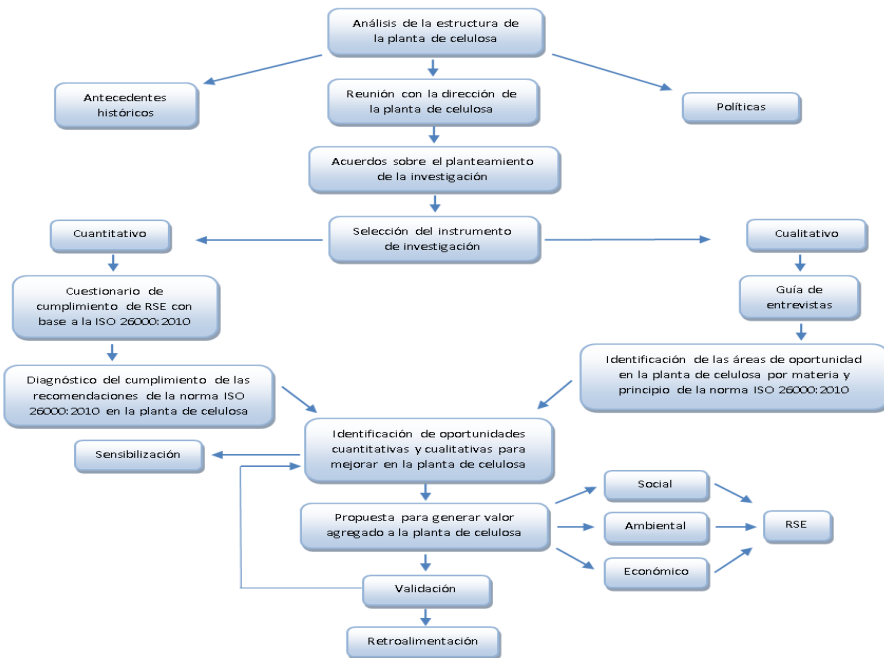
En materia de Derechos humanos, se tiene un 87%, la ISO-26000:2010 propone conocer la normativa internacional y el compromiso con el respeto y la protección de los derechos humanos con independencia de la capacidad o disposición del estado en

que opera la organización para cumplir sus obligaciones. Es necesario abordar la temática e implementar procesos para dar cumplimiento en esta materia.

Prácticas justas de operación con 95% y Asuntos de consumidores con 97% están próximos al máximo (ver Gráfico II). Para la primera, la guía ISO-26000:2010 propone a la organización considerarlas como una herramienta para generar resultados socialmente favorables en el entendido de que tenga un comportamiento ético en sus relaciones tanto con otras organizaciones como con sus partes interesadas; en Asuntos de

los consumidores, recomienda asumir ciertas responsabilidades con sus consumidores brindándoles educación e información veraz para un consumo responsable y sostenible, elaborando bienes y prestando servicios que estén al alcance de todas las personas.

A partir de estos resultados y con los antecedentes, se plantearon los elementos iniciales para una propuesta metodológica (ver Figura I), hacia la mejora del comportamiento socialmente responsable en la planta de celulosa y generar valor agregado, los cuales se afinaron durante el desarrollo de la investigación.



Fuente: Elaboración propia, 2024.

Figura I: Estructura metodológica para generar valor agregado a la planta de celulosa, a partir de las recomendaciones de la norma ISO-26000:2010

La propuesta inicia con el análisis general de la estructura de la planta de celulosa, mediante la exploración de los principales

aspectos y el estudio de datos recabados, así como la indagación de antecedentes históricos y políticas aplicables. Una vez realizado el

análisis estructural de la organización, se llevaron a cabo reuniones con los directivos de la planta para informarles del objetivo de la investigación y las implicaciones del mismo, de ahí se establecieron acuerdos para el desarrollo de la misma.

En el siguiente paso, se hizo la selección de los instrumentos de investigación, el primero, constó de un cuestionario de medición de RSE que refleja la percepción del cumplimiento de los siete principios y las siete materias fundamentales de la norma ISO-26000:2010 en una organización; así mismo, se eligió el instrumento cualitativo representado por una guía de entrevistas, que al igual que el cuestionario, se basa en la norma ISO-26000:2010, dicha guía sirvió de apoyo para la realización de las entrevistas semiestructuradas en el grupo focal.

Con la información que se obtuvo a través del cuestionario se pudieron identificar las áreas con mayor cumplimiento en cuanto a los puntos de la norma, al igual que las áreas de oportunidad y factores que se deben mejorar. Se realizaron las entrevistas semiestructuradas a los integrantes del grupo focal formado por empleados activos, donde se puntualizaron áreas de oportunidad en la organización, segmentada por principios y materias de la norma ISO-26000:2010. Posteriormente, se identificaron oportunidades que benefician al proceso, en un diálogo con los participantes que les dio sentido y los fue sensibilizando, para de ahí elaborar propuestas fundamentales y coherentes, que tuvieran impacto social, ambiental y económico, centradas en la responsabilidad social y generar valor agregado.

Derivado de los análisis cuantitativo y cualitativo, se plantearon por los participantes 7 y 21 propuestas respectivamente, tanto de gestión como operativas, en las áreas de oportunidad identificadas. Las propuestas elaboradas fueron expuestas ante la gerencia del departamento, para verificar la viabilidad de su realización; una vez validadas se presentaron al personal que participó en la investigación, concluyendo así el ciclo del proyecto.

En el transcurso de la investigación se logró la aceptación y realización de dos propuestas inherentes al análisis cuantitativo, así como siete propuestas emergentes del análisis cualitativo, logrando implementar el 32% de ellas en una primera etapa y se enuncian a continuación:

a. Dosificar aserrín proveniente del astillado de la madera a la caldera R-2 del subproceso de recuperación, esto con el fin de producir vapor y reducir el consumo de combustible fósil (combustóleo), aprovechando un residuo que se genera en la planta de celulosa, logrando seguir manteniendo en rango variables operacionales.

b. Sistema de recuperación de contaminación a la salida del drenaje del sótano de la caldera R-2.

c. Instalar jaula de seguridad en la escalera tipo marinera para subir al tanque elefante.

d. Reparación de barandales, peldaños de escalera y acondicionar con mueble ergonómico las áreas de trabajo.

e. Mantenimiento de alumbrado y rejillas/registros de drenajes.

f. Brindar facilidades para superarse académicamente.

g. Transferencia de información entre procesos.

h. Facilitar información normativa y de legislación a los empleados.

i. Contribuir a la difusión de eventos culturales, deportivos y extra laborales dentro de la planta de celulosa.

Se resalta el beneficio ambiental notable pero también económico que representa la aplicación de las nueve propuestas antes mencionadas, que contribuyen a la RSE de cuyos principios se partió, abonan en general, así como al principio y materias de menor cumplimiento. Debe continuar la gestión para el resto de las propuestas y generar nuevas hasta el logro del 100% del cumplimiento de todos ellos y mantenerlo así en el tiempo con el fin de fomentar una filosofía socialmente responsable.

Luego entonces, la responsabilidad social empresarial contribuye a un equilibrio

ambiental-económico del entorno, pues uno de los principales retos para alcanzar la producción y el consumo sostenible es encontrar qué alternativas son las más factibles, tanto en términos ambientales como económicos. Encontrar el equilibrio entre ambas variables es necesario para garantizar el desarrollo competitivo de productos y servicios (Laso et al., 2018).

Por otra parte, aún con la implementación de la metodología participativa aplicada, existe la posibilidad de que se produzcan externalidades que afecten a los *stakeholders* de la organización, problema que según Rayamajhee y Joshi (2018), se agrava cuando no existe una distribución equitativa de los costos de externalidad y los beneficios, por lo cual la planta de celulosa adquiera la práctica de la internalización de costos y se haga responsable de los problemas sociales o medioambientales que genere, es sin lugar a dudas una fortaleza que suma a la generación de valor agregado. Cabe mencionar que, se considera externalidades a los efectos externos a los mecanismos del mercado que tienen incidencia en un individuo o una empresa fuera de su control, reduciendo su utilidad o conjunto de producción factible (Zerrahn, 2017).

La responsabilidad social empresarial en la actualidad, es una filosofía vital en cualquier organización, que le aporta aspectos favorables, siendo el más importante asegurar la subsistencia de la organización. “La responsabilidad social empresarial es vista como una práctica social cuyo objetivo es lograr la estabilidad y permanencia de las empresas, con base en el entorno social y natural” (López, Contreras y Molina, 2011, p. 267).

Existen hallazgos que sugieren que la RSE beneficia la reputación de una empresa (Villamor y Wallace, 2024). Las empresas hoy día tienen que profundizar en su análisis de cada uno de los beneficios que puede generar para su operación la RSE, pues la principal barrera para que sea implementada es que la mayoría de los directivos la consideran un gasto y no una inversión a largo plazo

como estrategia para el desarrollo de las organizaciones con sustentabilidad (Herrera, Vásquez y Ochoa, 2020; Guillén et al., 2020).

Conclusión

Mediante el diagnóstico y análisis de las condiciones organizacionales de una planta de celulosa de Jalisco, México, se seleccionaron los elementos para elaborar una propuesta metodológica para generarle valor agregado mediante el cumplimiento de las recomendaciones de la norma ISO-26000, que responda a las necesidades detectadas y percibidas por la administración; así como, las propuestas para generar valor agregado constituidas por el personal, las cuales tienen impacto en los siete principios y las siete materias de la responsabilidad social que incluye la norma en cuestión.

Se ha observado que las acciones por parte de los gobiernos han resultado insuficientes para crear un balance sostenible entre lo económico, lo social y lo ambiental, es por esto que la sociedad demanda a todo tipo de organizaciones una gestión ética, solidaria y responsable, exigiendo que las empresas se comprometan con la RSE, así como con sus grupos de interés, compromiso que ha tomado mayor auge en los últimos años.

Es de destacar que, debe de haber coherencia entre la RSE implementada por las organizaciones respecto con los principios de las mismas, es decir, el planteamiento de RSE debe estar alineado con la misión y visión de la empresa en todos los niveles de la organización. La responsabilidad social, simboliza una inversión que se traduce en rentabilidad financiera, generando retorno de utilidades a mediano y largo plazo. Luego entonces, debe ser vista como el mecanismo que sume a los derechos y satisfaga las necesidades de todos y cada uno de los *stakeholders*, creando un desarrollo social sostenible, puesto que no solo se busca beneficios económicos, sino que también trasciendan al orden social.

Conservar una comunicación integral con los grupos de interés es vital para toda

organización, puesto que existen diferentes métodos y guías, las cuales pueden tomar de base las empresas para alcanzar el objetivo de ser socialmente responsable; sin embargo, una de las más asimilables es la norma ISO 26000, debido a su formato y fácil comprensión. Tomar en cuenta esa guía, por parte de las organizaciones públicas o privadas representaría un importante banco de información para ser implementada por las mismas, marcando la ruta de una organización que anhele alcanzar la responsabilidad social y obtener ventajas competitivas.

Cabe mencionar que el implementar las recomendaciones de la norma ISO-26000 en las organizaciones no representa una certificación, es más bien una herramienta para alcanzar la responsabilidad social dentro de la organización. En ese sentido, es de resaltar que la inserción de las recomendaciones de la norma ISO-26000 abonaría al sistema integrado de gestión actual conformado por las normas ISO 9001:2015, ISO 14000:2015 y la ISO 45001:2015.

La participación del personal en el diagnóstico del nivel de cumplimiento, el planteamiento de las soluciones a las deficiencias identificadas y en la implementación de las acordadas a corto, mediano y largo plazo, potencia la comprensión de la responsabilidad social, de sus principios, de su vivencia, lo cual toma más tiempo y tarda en generalizarse sin esa participación. Contemplando lo anterior se facilitarían la apertura para nuevos mercados nacionales e internacionales, volviéndose más estrictas las prácticas organizacionales con el fin de lograr la internacionalización.

Referencias bibliográficas

Aguilar, L., y Torres, C. F. (2012). *La base para la construcción de una sociedad más justa, fundamentada en el papel que juegan las empresas a la luz de la norma ISO 26000. ¿Qué está sucediendo dentro de la multinacional Merck?* [Tesis de pregrado,

Universidad de Rosario]. https://doi.org/10.48713/10336_2863

Aguilera, A., y Puertos, D. P. (2012). Crecimiento empresarial basado en la Responsabilidad Social. *Pensamiento & Gestión*, (32), 1-26. <https://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/3977/>

Austin, L., y Miller, B. (2017). Perceived motivations for corporate social responsibility initiatives in socially stigmatized industries. *Public Relations Review*, 43(4), 840-849. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.06.011>

Blasi, S., Caporin, M., y Fontini, F. (2018). A Multidimensional Analysis of the Relationship Between Corporate Social Responsibility and Firms' Economic Performance. *Ecological Economics*, 147, 218-229. <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2018.01.014>

Bom-Camargo, Y. I. (2021). Hacia la responsabilidad social como estrategia de sostenibilidad en la gestión empresarial. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVII(2), 130-146. <https://doi.org/10.31876/rcs.v27i2.35903>

Díaz, N., y Castaño, C. A. (2013). El valor compartido como nueva estrategia de desarrollo empresarial. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 8(2), 82-100. <http://www.daena-journal.org/>

Enderwick, P. (2017). The scope of corporate social responsibility in networked multinational enterprises. *International Business Review*, 27(2), 410-417. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2017.09.008>

Fontalvo, T. J., y Bolívar, M. Á. (2010). El sistema de gestión de la responsabilidad social empresarial como una estrategia para la prevención

- de la contaminación y de los riesgos profesionales. *Escenarios*, 8(2), 13-20.
- Fordham, A. E., Robinson, G. M., y Van Leeuwen, J. (2017). Developing community based models of Corporate Social Responsibility. *The Extractive Industries and Society*, 5(1), 131-143. <https://doi.org/10.1016/j.exis.2017.12.009>
- Freeman, R. E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9781139192675>
- Friedman, M. (September 13, 1970). The Social Responsibility of Business is to increase its profits. *The New York Times*. <https://www.nytimes.com/1970/09/13/archives/a-friedman-doctrine-the-social-responsibility-of-business-is-to.html>
- Gendron, C. (2014). Beyond environmental and ecological economics: Proposal for an economic sociology of the environment. *Ecological Economics*, 105, 240-253. <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2014.06.012>
- Guillén, J., Calle, J., Gavidia, A. M., y Vélez, A. G. (2020). Desarrollo sostenible: Desde la mirada de preservación del medio ambiente colombiano. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVI(4), 293-307. <https://doi.org/10.31876/rcs.v26i4.34664>
- Herrera, J. F., Vásquez, M. D. C., y Ochoa, E. (2020). La evolución de la responsabilidad social empresarial a través de las teorías organizacionales. *Visión de Futuro*, 24(2), 82-104. <https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2020.24.02.003.es>
- International Standard Organization - ISO (2010). *ISO 26000:2010. Guía de Responsabilidad Social*. <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es>
- International Standard Organization - ISO (2015a). *ISO 9001:2015. Sistemas de gestión de la calidad - Requisitos*. <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es>
- International Standard Organization - ISO (2015b). *ISO 14001:2015. Sistemas de gestión ambiental - Requisitos con orientación para su uso*. <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:14001:ed-3:v1:es>
- International Standard Organization - ISO (2018). *ISO 45001:2018. Sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo - Requisitos con orientación para su uso*. <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:45001:ed-1:v1:es>
- Laso, J., García-Herrero, I., Margallo, M., Vázquez-Rowe, I., Fullana, P., Bala, A., Gazulla, C., Irabien, Á., y Aldaco, R. (2018). Finding an economic and environmental balance in value chains based on circular economy thinking: An eco-efficiency methodology applied to the fish canning industry. *Resources, Conservation and Recycling*, 133, 428-437. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2018.02.004>
- Lee, Y.-J., Yoon, H. J., y O'Donnell, N. H. (2018). The effects of information cues on perceived legitimacy of companies that promote corporate social responsibility initiatives on social networking sites. *Journal of Business Research*, 83, 202-214. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.09.039>
- López, A., Contreras, R., y Molina, R. (2011). La responsabilidad social empresarial como estrategia de competitividad en el sector alimentario. *Cuadernos de Administración*, 24(43), 261-283. https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuadernos_admon/article/view/2611
- Montero, M. (2012). La responsabilidad social y la norma ISO 26000. *Formación*

- Gerencia*, 11(1), 102-119. [https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rafg/article/view/570/](https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rafg/article/view/570)
- Murillo, G., García, M., y Azuero, A. R. (2022). Responsabilidad social empresarial, cambio institucional y organizacional del sector petrolero colombiano. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVIII(1), 175-186. <https://doi.org/10.31876/rcs.v28i1.37683>
- Ormaza, J., Ochoa, J., Ramírez, F., y Quevedo, J. (2020). Responsabilidad social empresarial en el Ecuador: Abordaje desde la Agenda 2030. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVI(3), 175-193. <https://doi.org/10.31876/rcs.v26i3.33241>
- Otxoa-Errarte, R., y Landa, J. P. (2012). PYME y cooperativas ante el reto de la RSE: La nueva ISO 26000. *Oñati Socio-Legal Series*, 2(2), 57-79. <https://opo.iisj.net/index.php/osls/article/view/132>
- Porter, M. E., y Kramer, M. R. (2006). Strategy & Society. The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 84(12), 78-92. <https://hbr.org/2006/12/strategy-and-society-the-link-between-competitive-advantage-and-corporate-social-responsibility>
- Rayamajhee, V., y Joshi, A. (2018). Economic trade-offs between hydroelectricity production and environmental externalities: A case for local externality mitigation fund. *Renewable Energy*, 129(Part-A), 237-244. <https://doi.org/10.1016/j.renene.2018.06.009>
- Su, L., Pan, Y., y Chen, X. (2017). Corporate social responsibility: Findings from the Chinese hospitality industry. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 34, 240-247. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2016.10.013>
- Symeou, P. C., Zyglidopoulos, S., y Williamson, P. (2018). Internationalization as a driver of the corporate social performance of extractive industry firms. *Journal of World Business*, 53(1), 27-38. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2017.07.004>
- Turner, M. R., McIntosh, T., Reid, S. W., y Buckley, M. R. (2019). Corporate implementation of socially controversial CSR initiatives: Implications for human resource management. *Human Resource Management Review*, 29(1), 125-136. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2018.02.001>
- Uzunoglu, E., Türkel, S. y Akyar, B. Y. (2017). Engaging consumers through corporate social responsibility messages on social media: An experimental study. *Public Relations Review*, 45(5), 989-997. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.03.013>
- Villamor, G. B., y Wallace, L. (2024). Corporate social responsibility: Current state and future opportunities in the forest sector. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. <https://doi.org/10.1002/csr.2743>
- Zerrahn, A. (2017). Wind Power and Externalities. *Ecological Economics*, 141, 245-260. <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2017.02.016>
- Zheng, B., Liu, H., y Davison, R. M. (2018). Exploring the relationship between corporate reputation and the public's crisis communication on social media. *Public Relations Review*, 44(1), 56-64.