



Las opiniones y los contenidos de los trabajos publicados son responsabilidad de los autores, por tanto, no necesariamente coinciden con los de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad.



Esta obra por la Red Internacional de Investigadores en Competitividad se encuentra bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 3.0 Unported. Basada en una obra en riico.net.

La adopción de la RSC en la Industria del Calzado. Limitaciones y realidades

Área de conocimiento y temática: RESPONSABILIDAD CORPORATIVA

- Las realidades y limitaciones de la RSC en las organizaciones.

Nombre de los autores: Araceli Rendón Trejo, Andrés Morales Alquicira.

Institución a la que pertenece o representa: UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA-UNIDAD XOCHIMILCO.

Domicilio: Calzada del Hueso 1100, Colonia Villa Quietud, Delegación Coyoacán, México D.F., CP 04960.

Número de teléfono y fax: (55)5483 7110
(55)5483 7111
(55)5641 4839
(55)5594 9100 Fax

Correo Electrónico: amorales@correo.xoc.uam.mx
arendo@correo.xoc.uam.mx

Dirección para correspondencia: Arcos Poniente 255, Colonia Jardines del Sur, Delegación Xochimilco, México D.F. CP 16050.

Resumen

Actualmente las empresas enfrentan la presión de consumidores que demandan, además de calidad, que los procesos de fabricación se realicen adoptando estrategias de responsabilidad social corporativa (RSC). En la industria del calzado en México son pocas las empresas que llevan a cabo esas estrategias para fortalecer su competitividad.

El objetivo de este trabajo es identificar los factores que impulsan o limitan la adopción de estrategias de RSC en la industria del calzado en México. Para ello se analizaron diversas fuentes documentales vinculadas con esa actividad y sus empresas.

Con base en el análisis de las empresas establecidas en Guanajuato, se expone que la escasa adopción de prácticas de RSC tiene que ver con los marcos de referencia normativos relacionados con la apertura de México, la influencia de las estrategias de RSC de las empresas multinacionales del calzado, el ambiente social y laboral y, las acciones de las cámaras de esa industria.

Palabras clave: certificación, empresas socialmente responsables, estrategias competitivas, industria del calzado, normas.

Abstract

Nowadays companies face the pressure of consumers related with good quality and production's processes adoption with corporate social responsibility strategies (RSC). In Mexico, just few companies in footwear industry carry out those strategies to strengthen their competitiveness.

The objective of this paper is to identify the factors that stimulate or limit the adoption of RSC strategies in footwear industry in Mexico. It analyzes many documental sources linked with companies and organizations in this activity.

By the study of footwear cluster in Guanajuato, this paper exposes that the scarce adoption of RSC strategies has to be with the normative framework of the México economic opening, the specific footwear multinational companies RSC strategies, the social and labor environment and the footwear chamber's actions.

Keywords: certification, socially responsible business, competitive strategies, footwear industry, norms.

En México existen ramas industriales tradicionales que ocupan posiciones relativamente importantes en el desarrollo del país; ejemplo de ellas son las industrias del calzado y del vestido. De acuerdo con información del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), en el año 2003 la industria del calzado representó en el sector manufacturero el 1.5 % de las unidades económicas, el 2.2 % del empleo y, el 0.7 % de la producción bruta total (INEGI, 2006^a).

Esta industria presenta importantes características entre las que destacan su concentración regional, su mano de obra calificada, la cercanía con el mercado más grande del mundo, el acceso a tecnología de punta, su capacidad de establecer alianzas estratégicas, la apertura de nuevos mercados y, la presencia de organismos públicos y privados que apoyan su modernización.

En relación con su producción¹, la actividad tiene una elevada concentración regional. En el año 2003 se congregaba en cuatro entidades: Guanajuato el 69.6%, Jalisco el 16.1 %, Distrito Federal y Estado de México el 7.7%, y el resto del país el 6.6% (INEGI, 2006^a). En el caso de Guanajuato, más del 90% de la producción del estado se concentra en tres municipios: León, San Francisco del Rincón y Purísima del Rincón.

La concentración ha generado ventajas de aglomeración y la integración de cadenas productivas. A pesar de ello son muy pocas las empresas que adoptan estrategias de responsabilidad social para fortalecer su competitividad. Al parecer esta conducta es resultado, entre otros factores, de los marcos de referencia normativos relacionados con la apertura de México a la economía internacional, de la influencia de las estrategias de responsabilidad social corporativa (RSC) de las empresas multinacionales de calzado (EMC) en México, del ambiente social y laboral en la entidad, de las acciones de las cámaras y asociaciones de la industria del calzado.

En este trabajo se analizan los factores mencionados con el objetivo de comprender su funcionamiento en la adopción de estrategias de RSC en las empresas del calzado en México. La gran concentración de la industria del calzado en Guanajuato permite que su estudio en ese estado sea un buen referente para analizar las limitaciones y realidades de las estrategias de RSC en esa industria.

La apertura de la economía y los marcos de referencia normativos

A partir de 1985 la economía mexicana entra en un proceso de apertura a la economía internacional. La implementación de ese proceso marca el inicio de reformas estructurales que van desde la desregulación económica hasta el libre flujo de mercancías y capitales.

¹ Producción bruta total

Con la globalización de la economía se modificaron las condiciones económicas, políticas y sociales del país. El ámbito laboral no fue la excepción: se recortaron puestos de trabajo, impusieron límites a los incrementos salariales, el poder adquisitivo disminuyó, los horarios de trabajo aumentaron, las prestaciones se redujeron y los sindicatos se han minimizado. Las modificaciones han conducido a una precarización del trabajo y a una mayor rotación de personal, la cual afecta la formación de recursos humanos para las empresas. En este escenario, algunas organizaciones productivas con el objetivo de asegurar su permanencia en el mercado han reconsiderado su papel económico y social. En este punto, la adopción voluntaria de estrategias de RSC les brinda la oportunidad de generar motivación y lealtad de su personal, mayor competitividad, confianza de clientes y proveedores, prestigio empresarial y apoyo de la comunidad.

Adicionalmente, los marcos de referencia normativos que surgieron de la apertura comercial, de la adhesión al Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLC) y del ingreso a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) impulsaron la creación de un sistema regulatorio para proteger el medio ambiente². Esta regulación fue adoptada de manera inmediata por las empresas que tenían la capacidad para implementarla, ya que les brindaba la oportunidad de aprovechar las ventajas derivadas del uso de tecnología sustentable en sus procesos de producción, así como de los beneficios que reporta el estatus de empresa respetuosa del medio ambiente en los concursos de proveeduría de cadenas internacionales o en la comercialización de sus propios productos.

Con la apertura comercial, las empresas locales exportadoras y no exportadoras han sido forzadas a competir en el mercado interno con empresas extranjeras con experiencia en la implementación de estrategias competitivas para expandirse en el mercado mundial; esas estrategias incluyen la adopción voluntaria de prácticas de RSC.

En el ámbito internacional se funda en 1992 el Consejo Mundial Empresarial para el Desarrollo Sustentable, el cual opera en México desde 1994 por medio de la Comisión de Estudios del Sector Privado para el Desarrollo Sustentable (CESPEDES). Esta comisión forma parte de la estructura del Consejo Coordinador Empresarial (CCE). Desde su fundación, el CESPEDES ha trabajado con empresas, cámaras empresariales, gobierno federal, gobiernos estatales, organizaciones no gubernamentales e instituciones académicas, con el objetivo de promover, establecer e instrumentar estrategias que lleven al sector empresarial mexicano, hacia el desarrollo sustentable (CESPEDES, 2009). El CESPEDES es un importante actor en el debate para la

² El gobierno federal creó en 1989, la Secretaría de Recursos Naturales, Aguas y Pesca (actualmente Secretaria del Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT), el Instituto Nacional de Ecología y, la Procuraduría Federal de Protección al Ambiente.

formulación de la política ambiental mexicana³; a nivel internacional participa en la Comisión Ambiental del TLC y en varios comités de la OCDE sobre responsabilidad social y ambiental.

Además del CESPEDES, existen en México otras organizaciones del sector privado que promueven la adopción voluntaria de prácticas de responsabilidad social y ambiental responsables. Uno de los más importantes, el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI), organiza desde el 2001 el reconocimiento a las empresas que se destacan por asumir una cultura de responsabilidad social en sus organizaciones y alcanzar los estándares requeridos para obtener el distintivo de empresa socialmente responsable. El distintivo se otorgó por primera vez en 2001; ese año 17 empresas fueron galardonadas, en el 2009 lo recibieron 348 empresas, de ellas, 10 lo han mantenido por 9 años y 129 lo obtuvieron por primera vez (CEMEFI, 2009). Las empresas que lo han recibido son por lo general grandes y medianas empresas. Es importante destacar que ninguna de las empresas galardonadas pertenece al sector de las microempresas

Los sectores de las empresas galardonadas son el químico, farmacéutico, cementero, eléctrico, automotriz, de alimentos, bebidas y tabaco, inmobiliario, de servicios educativos y financiero. Ninguna empresa pertenece a la industria del vestido o del calzado.

Influencia de las estrategias de RSC en México

En la actualidad las empresas mexicanas enfrentan la presión de consumidores, gobiernos y organizaciones no gubernamentales que demandan, además del cumplimiento de normas de calidad, que los procesos de fabricación se realicen en condiciones legales, éticas, ambientales y socialmente responsables. Esta situación es resultado, entre otros elementos, de la influencia que tiene la adopción por parte de las empresas multinacionales (EM), de estrategias para mejorar su desempeño social y ambiental.

Las estrategias implementadas por las EM para mejorar su desempeño social y ambiental se sustentan en el incentivo que les representa aprovechar las oportunidades de los mercados de “consumidores con ética”. Acciones como la adopción de códigos de conducta, certificación de plantas productivas, aplicación de auditorías sociales, informes públicos, intercambio comercial a precios justos, inversión social y ambiental en la empresa o en las comunidades en que se instalan, son ejemplos de este tipo.

³ En el 2006 el CESPEDES desarrolló y consensuó con la SEMARNAT un borrador de iniciativa denominada “Código Ambiental Mexicano”. el cual integra y simplifica las siguientes leyes: Ley General del Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente, Ley General para la Prevención y Gestión Integral de los Residuos, Ley General de la Vida Silvestre; y Ley General de Desarrollo Forestal Sustentable (CESPEDES, 2009).

Cuando las empresas satisfacen las demandas de consumidores, gobiernos, organizaciones civiles y demás agentes de la sociedad, sus marcas adquieren una mejor posición en el mercado y, por lo general, son premiadas con aumentos en sus ventas. Evidentemente, solo algunas empresas tienen la capacidad de responder rápidamente a las demandas sociales y en consecuencia, en aprovechar los beneficios que se derivan de ello. Por eso, la adopción voluntaria de prácticas sociales y ambientales responsables se ha convertido en un elemento de competitividad para las empresas en la actualidad.

En este marco, las empresas multinacionales del calzado (EMC) han implementado estrategias para mejorar su desempeño social y ambiental. Ejemplos de ellas son la adopción de códigos de conducta respetuosos del trabajo, la certificación de plantas productivas, la aplicación de auditorías sociales, la utilización de informes públicos, el intercambio comercial a precios justos, la inversión social y ambiental en sus plantas productivas y/o en las comunidades en que se instalan.

Operativamente, la adopción voluntaria de prácticas sociales y ambientales responsables se ha traducido en la aceptación de certificaciones establecidas por desarrolladores internacionales de normas como la International Organization for Standardization (ISO)⁴ (ISO, 2009^a). Hasta ahora las normas ISO 9000 y la ISO 14000 han sido las más adoptadas⁵. Sin embargo, han surgido preocupaciones entre los consumidores, empresarios (particularmente de empresas medianas), organizaciones no gubernamentales, sindicatos y gobiernos de países en desarrollo, en relación con el diseño, aplicación y repercusiones de las certificaciones ya que se percibe la influencia de las EM (UNRISD, 2002: 8). Adicionalmente, esas certificaciones son limitadas en cuanto a su contenido y aplicación. Por ejemplo, la norma ISO 14001 no garantiza que se reduzcan los efectos negativos en el ambiente; la norma no evalúa las repercusiones. La certificación se otorga a las empresas que ponen en orden sus sistemas de manejo del ambiente, independientemente de sus efectos.

⁴ La International Organization for Standardization (ISO) es el desarrollador de normas internacionales más grande del mundo. Es una organización no gubernamental con sede en Ginebra, Suiza. Integra una red de institutos de normas nacionales de 161 países, uno por país. Muchos de sus miembros forman parte de estructuras gubernamentales en sus países, otros tienen su origen en el sector privado ya que fueron creados por asociaciones nacionales de cámaras industriales. Las normas ISO buscan desarrollar un consenso sobre las soluciones que satisfagan tanto los requerimientos de las empresas como las necesidades más generales de la sociedad (ISO, 2009^a).

⁵ La mayoría de las normas ISO son específicas para determinados productos, materiales o procesos. Sin embargo, las normas ISO 9001e ISO 14001 son genéricas, es decir, se pueden aplicar a cualquier tamaño de empresa, cualquier producto o servicio, cualquier sector de actividad. La primera de ellas se aplica a la gestión de calidad y la segunda a la gestión medioambiental (ISO, 2009^b).

La globalización ha fomentado el interés creciente de las empresas por la responsabilidad social. El crecimiento mundial de las cadenas de valor mediante las cuales los consumidores de los países desarrollados influyen en las redes de proveedores de los países en desarrollo, ha dado lugar a que las empresas no solamente adopten estrategias respecto a la calidad o la entrega oportuna de sus productos sino también consideren aspectos relacionados a las condiciones de trabajo y a las consecuencias ambientales. En ese sentido las EMC han buscado certificaciones que incluyan aspectos relacionados con normas laborales y prácticas éticas como las que otorga la Fair Labor Association (Asociación del trabajo justo) y su ingreso a las categorías de las empresas con mayores desempeños éticos y ambientales como los de World's Most Ethical Companies (Las compañías más éticas del mundo), Global 100 Most Sustainable Corporations in the World (Las 100 corporaciones globales más sustentables en el mundo), Sustainable Business 20 (Las 20 empresas más sustentables) y, BAUM Environmental Award (Premio BAUM del Medio Ambiente).

Certificación laboral

La FLA es una asociación de EM socialmente responsables, universidades y organizaciones de la sociedad civil que colaboran para mejorar las condiciones de trabajo en las fábricas de todo el mundo (FLA, 2009). La FLA ha desarrollado un código de conducta de trabajo basado en las normas de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), ha creado prácticas de vigilancia, rehabilitación y procesos de verificación para alcanzar esos estándares. Las empresas que integran la asociación se someten voluntariamente a un sistema de rendición de cuentas con el objetivo de alcanzar los estándares laborales en todas sus fábricas a nivel mundial.

Desde su aparición en 1999, la FLA ha ofrecido a las EM el beneficio de participar en una organización dedicada a promover condiciones de trabajo justas, sanas y seguras en las cadenas de suministro de sus productos. Para pertenecer a la FLA, las empresas deben informar sobre sus cadenas de suministro. La FLA selecciona al azar un 4% de las fábricas de las cadenas; las escogidas son auditadas anualmente por consultores independientes acreditados ante la FLA y auditores externos. Los auditores realizan visitas sin previo aviso a las fábricas e, informan de los resultados a la FLA y a las empresas integrantes. Las empresas están obligadas a solucionar los problemas detectados e incorporar programas de vigilancia para que no vuelvan a ocurrir. La FLA hace públicos los resultados tanto de las auditorías como de los programas de vigilancia y seguimiento en su página electrónica. A los dos años se evalúa si la empresa postulante cumple con los códigos de conducta de la FLA, si es así la empresa recibe el programa de acreditación.

Premios y reconocimientos

1. El G100 (Las 100 corporaciones globales más sustentables en el mundo) es un proyecto iniciado por Corporate Knights Inc. (empresa independiente de medios de comunicación que publica la revista mundial de mayor circulación sobre temas de responsabilidad social empresarial) e Innovest Strategic Value Advisor Inc. El proyecto se lanzó por primera vez en 2005 en el Foro Económico Mundial en Davos, Suiza (G100, 2009).
2. El World's Most Ethical Companies (WMEC) brinda a las empresas la oportunidad de ser reconocidas por sus esfuerzos en materia de ética y cumplimiento (WMEC, 2007). El Instituto Ethisphere es el promotor del WMEC. Este instituto es uno de los principales centros internacionales de investigación dedicados a la creación, promoción y difusión de las mejores prácticas en ética empresarial, responsabilidad social corporativa, lucha contra la corrupción y la sostenibilidad de las empresas (WMEC, 2009).
3. El Sustainable Business 20 (SB20) se otorga a las 20 empresas innovadoras que tienen un impacto importante en la creación de una sociedad ecológica sustentable (SB20, 2007).
4. El B.A.U.M. Environmental Award (BAUM). Este premio es la iniciativa ambiental más importante del círculo empresarial europeo (BAUM, 2007).

Certificaciones y reconocimientos de las EMC que operan en México

Las más importantes EMC que laboran en México buscan, además de las certificaciones en calidad y gestión medioambiental (ISO 9000 e ISO 14000), el reconocimiento de la FLA así como un lugar entre las empresas con mayores desempeños éticos y ambientales. Enseguida se presentan algunas de las certificaciones y premios ganados por las más importantes EMC (ver tabla 1).

Tabla 1
Empresas Multinacionales del Calzado en México: Certificaciones y Premios

Empresa	País	Certificaciones	Premios		
			2007	2008	2009
Grupo Adidas	Alemania	FLA: Afiliación: 1999 Programa: 2005 Re-acreditación: 2008	BAUM		G100
Crocs	Estados Unidos	FLA: Afiliación: 2007			
New Balance	Estados Unidos		WMEC		
Nike Inc.	Estados Unidos	FLA: Afiliación: 1999 Programa: 2005	WMEC SB20	WMEC	WMEC G100
Patagonia	Estados Unidos	FLA: Afiliación: 2001 Programa: 2006	WMEC	WMEC	WMEC
Puma	Alemania	FLA: Afiliación: 2004	Greenpeace		

Programa: 2007		
Umbro	Inglaterra	FLA: Afiliación: 2007

Tabla 1: Las más importantes EMC que operan en México tienen certificaciones laborales de la FLA, y reconocimientos que las ubican entre las empresas con mayores desempeños éticos y ambientales a nivel mundial. Elaboración de los autores con base en datos de: (FLA, 2007^a), (WMEC, 2007, 2009), (G100, 2009), (SB20, 2007), (BAUM, 2007).

Se observa que la empresa de calzado deportivo más grande del mundo, el Grupo Adidas⁶, es la única que tiene el programa de responsabilidad laboral más avanzado de la FLA denominado Programa de Re-acreditación, adoptado en 2008 (ADIDAS, 2009). Las empresas Nike, Patagonia y Puma cuentan con programas acreditados, obtenidos en 2005, 2006 y 2007, respectivamente. Las empresas Crocs y Umbro se encuentran en la fase de afiliación voluntaria sin programa acreditado.

Independientemente de las certificaciones de la FLA las empresas han sido reconocidas en otros medios; por ejemplo, la revista Fortune durante 2006, 2007 y 2008 ha colocado a Nike en su lista de las "100 mejores compañías para trabajar" (NIKE, 2009), la revista "Karriere" en 2006 ubicó al Grupo Adidas en el segundo lugar de la categoría "Seguridad en el empleo" (ADIDAS, 2009).

En cuanto a premios y reconocimientos, Nike es la empresa que tiene la mayor cantidad de distinciones en materia de responsabilidad corporativa. En 2009 fue reconocida como una de las 100 empresas globales más sustentables del mundo (G100, 2009); también durante los últimos tres años (2007-2009) ha sido distinguida como una de las compañías más éticas del mundo (WMEC).

En materia ambiental Nike está transformando sus productos mediante el uso de tecnologías respetuosas del medio ambiente. En reconocimiento a esa labor obtuvo la distinción SB20 en 2007. El Grupo Adidas también tiene varias distinciones: en 2009 fue reconocida como una de las 100 empresas globales más sustentables del mundo (G100), en 2007 recibió el premio BAUM del medioambiente. Por su parte, la empresa Puma obtuvo en 2007 el reconocimiento de Greenpeace por sus esfuerzos en el desarrollo de productos y procesos respetuosos del medio ambiente (PUMA, 2005/2006).

Estrategias de responsabilidad social de las EMC en México

En el 2006 había en México 42 empresas proveedoras que laboraban para las seis EMC afiliadas a la FLA que aparecen en la tabla 1. De ellas, 19 trabajaban para Nike y 14 para el Grupo

⁶ El grupo incluye a la empresa Reebok International Ltd., adquirida en enero de 2006.

Adidas, es decir casi el 79% (ver tabla 2). El resto de las empresas proveedoras trabajaba para las otras multinacionales.

Tabla 2
EMC: Fabricas en México y visitas de la FLA en 2006

Nº	Empresa	Fabricas	Visitas internas	Visitas externas
1	Grupo Adidas	14	11	0
2	Crocs	1	-	-
3	Nike Inc.	19	7	0
4	Patagonia	3	2	0
5	Puma	4	4	-
6	Umbro	1	-	-
Total		42	24	0

Tabla 2: Las empresas más grandes del mundo Nike y Adidas también tienen en México el mayor número de proveedoras, le siguen en importancia Puma y Patagonia. Crocs y Umbro se colocan con el menor número de proveedoras. Elaboración de los autores con base en datos de (FLA, 2007^a).

De acuerdo con las políticas de la FLA, las proveedoras deben adoptar los códigos de conducta de la FLA⁷ así como los compromisos establecidos en los programas de las empresas

⁷ Los códigos de conducta de la FLA son:

1. Trabajo forzoso.- No se hará uso de trabajo forzado, ya sea el utilizado en las prisiones, trabajo obligado, trabajo en condiciones de servidumbre o de otro tipo.
2. Trabajo Infantil.- Ninguna persona menor a 15 años será empleada (14 años en los países donde las leyes lo permitan), tampoco se empleará a más jóvenes que la edad para completar la educación obligatoria del país de fabricación, cuando esas edades sean mayores a 15 años.
3. Acoso o abuso.- Todos los empleados serán tratados con respeto y dignidad. Ningún empleado será objeto de violencia verbal, física o psicológica, abuso o acoso sexual.
4. No Discriminación.- Ninguna persona será objeto de discriminación en el empleo, contratación, salario, beneficios, ascensos, disciplina, terminación o jubilación, sobre la base de su sexo, raza, religión, edad, discapacidad, orientación sexual, nacionalidad, opinión política o social u origen étnico.
5. Salud y Seguridad.- Los empleadores proporcionarán un entorno laboral seguro y saludable para prevenir los accidentes y los daños a la salud que sean consecuencia del trabajo, guarden relación con la actividad laboral, sobrevengan durante el trabajo o sean resultado de la operación en las instalaciones de la empresa.
6. Libertad sindical y negociación colectiva.- Los empleadores reconocerán y respetarán el derecho de los empleados a la libertad de asociación y negociación colectiva.
7. Horas de trabajo.- Excepto en circunstancias extraordinarias de trabajo, los empleados (i) no serán obligado a trabajar más (a) de 48 horas por semana y 12 horas extraordinarias o (b) de los límites que regulan las horas permitidas y extraordinarias por la ley del país de fabricación o, cuando la legislación de ese país no limite las horas de trabajo, la semana de trabajo regular en dicho país más 12 horas extraordinarias, y (ii) deben tener derecho a por lo menos un día de descanso en cada período de siete días.
8. Salarios, prestaciones y horas extraordinarias:
Salarios y beneficios.- Los empleadores reconocen que los salarios son esenciales para cumplir las necesidades básicas de los trabajadores. Los empleadores pagarán a los trabajadores, como base, por lo menos el salario mínimo requerido por la ley local o de la industria, de los salarios que prevalezcan, el que sea mayor, proporcionarán además los beneficios legales que resulten del mandato legal.
Horas extraordinarias.- Además de la compensación por sus horas regulares de trabajo, los empleados serán compensados por las horas extraordinarias con la prima que se exige legalmente en el país de fabricación, o, en aquellos países donde dichas leyes no existen, a una tasa al menos igual a su tasa regular de remuneración por hora (FLA, 2009).

afiliadas. Además deben informar sobre sus procesos de producción, prácticas laborales y gestión ecológica. En caso de ser seleccionadas, son auditadas cada año, sin previo aviso, por consultores acreditados ante la FLA y/o auditores externos. Los resultados se informan a la FLA y se hacen públicos a través de la red.

Las auditorías constan de tres elementos: identificación de irregularidades, propuesta de solución y seguimiento de las medidas remediales. Para el primero los criterios de los códigos de conducta son: 1) estado de cumplimiento, 2) descripción de incumplimiento, riesgo de incumplimiento o incumplimiento de las pruebas no corroboradas, 3) listado de las fuentes y / o documentos utilizados como pruebas, 4) citado y descripción de leyes locales y / o del país que se utilizan como referencia.

Como ejemplo se muestran los problemas detectados durante la fase de identificación de irregularidades en una auditoría aplicada por la FLA a una proveedora mexicana (ver tabla 3).

Tabla 3
Perfil de Auditoría de la FLA (Identificación de irregularidades de una proveedora)

Código FLA / Criterio.	Estado de cumplimiento.	Descripción de: incumplimiento, riesgo de incumplimiento o incumplimiento de pruebas.	Lista de fuentes y / o documentos prueba.	Cita de leyes locales y / o del país que se utilizan como referencia
2. Trabajo forzoso.				
Otro.	Riesgo de incumplimiento.	La empresa debe supervisar que las agencias de contratación se ajusten a la Ley Federal del Trabajo, a los códigos de la FLA y a los de la empresa. Los procedimientos escritos para este fin no están en su lugar.	Revisión de documentos y entrevista.	
6. Salud y Seguridad.				
Artículo 8 de Salud y seguridad: Permisos y Certificados.	Incumplimiento no corroborado.	Olores fuertes están presentes en algunas zonas de la planta de producción, pero el auditor no pudo verificar las condiciones de la fábrica, porque no tiene pruebas de la calidad del aire.	Visita por las instalaciones de la fábrica y revisión de actas de exámenes.	Mexicana para la salud y seguridad en la NOM-010-STPS-1993. (Uso de productos químicos y medio ambiente).
7. Libertad sindical y negociación colectiva.				
FOA.2 derecho a asociarse libremente.	Riesgo de incumplimiento.	La fábrica debe mencionar los principios FOA en el proceso de inducción. Ellos se incluyen en el manual, pero no en el proceso.	Revisión de documentos de inducción.	

FOA.22 Derecho a la negociación colectiva / Cumplimiento de Acuerdo de negociación colectiva.	Riesgo de incumplimiento.	1) Según la cláusula 30 en el convenio colectivo de trabajo, los Comités de Reparto y Formación deben tener delegados en el sindicato pero no lo tienen. 2) la fábrica debe establecer procesos para la operación de los comités e informarlo a los trabajadores.	Entrevistas y revisión de documentos.	Cláusula # 30 del Contrato Colectivo de Trabajo.
---	---------------------------	--	---------------------------------------	--

Tabla 3: La auditoría reveló problemas relacionados con trabajo forzoso, salud y seguridad, libertad sindical y negociación colectiva. Elaboración de los autores con información de (FLA, 2007^b).

Una vez que los problemas se identifican, la FLA exige su atención inmediata. Para ello en las auditorías emplea un perfil de propuesta de solución de la proveedora el cual tiene dos criterios: remediación y estatus. La remediación incluye plan de remediación de la empresa, fecha de terminación de la meta y respuesta de la fábrica. El estatus tiene tres categorías: finalizado, pendiente y en curso.

Para el ejemplo, el plan remedial que la empresa propone se muestra en la tabla 4.

Tabla 4
Perfil de Auditoría de la FLA (Propuesta de solución de la proveedora)

Código FLA / Criterio	Propuesta de Solución			Estatus
	Plan remedial de la Empresa	Fecha de Terminación de la Meta	Respuesta de la fábrica	
2. Trabajo forzoso				
Otro.	Crear un procedimiento de revisión y asegurarse de que las agencias contratadas cumplan con la Ley Federal del Trabajo, y los códigos de conducta de la FLA y de la empresa.	10/09/2007	Se creó un procedimiento de auditoría y, se planeó aplicarlo en dos semanas.	En curso.
6. Salud y Seguridad				
Artículo 8 de Salud y seguridad: Permisos y Certificados.	Se van a instalar dos extractores para garantizar la calidad del aire.	Área de procesos: 15/10/2007 de servicios: 30/09/2007 Medición de calidad del aire: cada 3 meses.	Los extractores del área de servicios ya están instalados. Los del área de procesos se terminarán de instalar el 15/10. Los resultados de la calidad del aire serán entregados en 05/11.	En curso.
7. Libertad sindical y negociación colectiva				

FOA.2 derecho a asociarse libremente.	Para garantizar este principio en el proceso de inducción: se crea un procedimiento y capacita a los operarios del departamento de recursos humanos.	09/10/2007		Finalizado
FOA.22 Derecho a la negociación colectiva / Cumplimiento de Acuerdo de negociación colectiva.	1. Se permitirá que un delegado sindical forme parte del comité de capacitación para que ayude en el establecimiento de los procedimientos de la comisión. 2. Se incluirá la libertad de asociación acorde a la legislación mexicana en el nuevo contrato.	10/01/2007		Finalizado

Tabla 4: Destaca que la proveedora resolvió inmediatamente los puntos relacionados con libertad sindical y negociación colectiva y que los puntos de trabajo forzoso, salud y seguridad estaban en proceso de solución. Elaboración de los autores con información de (FLA, 2007^b).

Para el seguimiento, los códigos tienen tres criterios: seguimiento de la empresa, verificación externa y seguimiento de la empresa verificadora.

De este apartado se concluye que las 42 empresas locales que se mantienen como proveedoras de las EMC acatan los códigos de conducta de la FLA. No hacerlo eliminaría su presencia en las cadenas de abastecimiento de esas grandes empresas multinacionales.

El ambiente social y laboral en la mayor concentración industrial del calzado

En este apartado se describe el ambiente social y laboral en Guanajuato con el fin de exponer elementos que ayuden a entender la influencia del mercado laboral en la adopción de estrategias de RSC en las empresas establecidas en la entidad.

Para abordar el tema se utiliza información de tres fuentes: el “Estudio de las Condiciones del Desarrollo Laboral en el Estado de Guanajuato 2008”, las “Estadísticas sobre Relaciones Laborales de Jurisdicción Local de los Estados Unidos Mexicanos 2007” y los “Resultados del Módulo de Trabajo Infantil 2007”.

El “Estudio de las Condiciones del Desarrollo Laboral en el Estado de Guanajuato 2008”, se basó en una encuesta elaborada a petición de la Subsecretaría del Trabajo y Previsión Social de la Secretaría de Gobierno del Estado en el año 2008 (SGEG, 2008)⁸. Los resultados más destacados del estudio en el sector industrial fueron:

⁸ El estudio se basó en dos muestras -una para empresas y otra para empleados-, ambas con nivel de confianza de 95% y error muestral de 5%. Para el diseño y sembrado de las muestras se utilizaron criterios del Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM) compatibles con los de INEGI, (SGEG, 2008).

- Estabilidad Laboral. El 90% de los trabajadores encuestados resultaron ser empleados permanentes y el 10% eventuales. Antes de laborar en esa empresa el 53% tenía empleo y el 24% no, de éstos últimos el 66% tardó dos meses o más para conseguir empleo.
- Situación Sindical. El 98% afirmó no pertenecer a ningún sindicato, el 51% dijo que el clima laboral es bueno, el 31% muy bueno, el 4% malo o pésimo.
- Jornada Laboral. El 12% labora hasta 40 horas a la semana⁹, 53% de 41 a 48 horas y 35% más de 48 horas (LFT, 2006).
- Protección Laboral. El 89% reportó días de descanso semanal, el 72% aguinaldo, el 53% vacaciones anuales, 51% seguro social. 38% prima vacacional. El 31% afirmó que en la empresa donde labora hay protección para las mujeres. De éstos, el 80% dijo que consistía en el período de embarazo y lactancia.
- Trabajo Infantil. El 1.7% de los trabajadores indicó que en sus centros de trabajo laboran niños menores de 14 años.
- Expectativas de Demanda y Empleo. El 51% mencionó que en caso de perder el empleo les sería difícil conseguir uno tan bueno como el que dejarían en ese momento.

Del estudio destaca que el 90% de los trabajadores son permanentes, que el 98% no está sindicalizado, que el 51% mencionó que el ambiente laboral es bueno; ese mismo porcentaje de trabajadores dijo que en caso de perder el empleo le sería difícil conseguir uno igual.

Las “Estadísticas sobre Relaciones Laborales de Jurisdicción Local de los Estados Unidos Mexicanos en 2007” reportaron los siguientes resultados para la Industria Manufacturera del Estado de Guanajuato (INEGI, 2008):

- Convenios de trabajo fuera de juicio. Total 3,902 (2,936 por retiro voluntario y 962 por terminación de contrato).
- Conflictos individuales de trabajo. Total 2,207 (2,193 por despido injustificado; de ellos 2,183 demandaron la indemnización de ley y cinco la reinstalación).
- Conflictos colectivos de trabajo. Total 0.
- Conflictos de trabajo solucionados. Total 1,900 (1,090 por convenio, 173 por laudo¹⁰, 326 por desistimiento, 239 por caducidad y 72 por otros motivos).

⁹ De acuerdo con el artículo 61 de la ley Federal del Trabajo (LFT), la jornada semanal para horarios diurnos es de 48 horas, para horarios nocturnos de 42, para horarios mixtos de 45. De 35 a 40 horas para quienes laboran semana inglesa, (LFT, 2006).

¹⁰ Denominación de la resolución que dicta un árbitro y que sirve para dirimir un conflicto entre dos o más partes.

- Huelgas. Emplazamientos 57, estalladas 1.

En las estadísticas destaca que de 2,207 conflictos individuales de trabajo, sólo cinco trabajadores demandaron la reinstalación, que no hubo conflictos colectivos de trabajo y que sólo se presentó una huelga.

En cuanto a los “Resultados del Módulo de Trabajo Infantil en 2007”, los datos muestran que durante el trimestre octubre-diciembre de 2007, había en Guanajuato una población con las siguientes características (INEGI-STPS, 2008):

- Población de 5 a 17 años: Total 1,468,550 personas; ocupadas 199,962 (13.6% del total).
- Ocupados por Sector de Actividad: Primario 36,351; secundario; 61,861; terciario 96,348.
- Jornada de Trabajo: Sin horario regular de trabajo 27,754; Menos de 35 horas 87,159; 35 y más horas 85,049.
- Nivel de Ingresos: No recibe ingresos 61,351; Hasta un salario mínimo 56,505; más de un salario mínimo 78,131; no especificado 3,975.

No obstante que la Ley Federal del Trabajo en su artículo 22 dispone que está prohibida la utilización del trabajo de los menores de catorce años (LFT, 2006), el INEGI reporta que en Guanajuato hay mano de obra infantil que labora y no es remunerada. Aunque estos datos son agregados a nivel sector, son reveladores del panorama laboral del estado.

La certificación de RSC en Guanajuato

A pesar de las limitaciones del ambiente laboral y sus implicaciones sociales, el gobierno estatal tiene dos programas para otorgar la certificación de empresa socialmente responsable. Uno es el programa “Modelo de Responsabilidad Socio Laboral” y otro, el programa “Empresa Limpia”.

El Modelo de Responsabilidad Socio Laboral es instrumentado por la Secretaría de Gobierno del Estado de Guanajuato. Su objetivo es certificar a las empresas que tienen mejores prácticas laborales para impulsar la Nueva Cultura Laboral (NCL). El modelo de NCL plantea 12 principios relacionados con el trabajo que al aplicarse, supone mejoran la dignidad de los trabajadores y la productividad de las relaciones laborales (SGEG, 2009^a). En 2008 se aplicó por primera vez y se certificaron 38 empresas de diferente tamaño; de ellas 7 fueron comercios, 14 servicios y 17 industrias. De éstas últimas, dos fueron empresas de la industria del calzado: Grupo

Flexi -empresa grande¹¹ certificada por un año- y Calzado Chavita -empresa mediana certificada por dos años (SGEG, 2009^b).

El Programa “Empresa Limpia” es implementado por la Procuraduría de Protección al Ambiente del Estado de Guanajuato (PROPAEG) y consiste en una evaluación integral de las empresas con el objetivo de reconocer su desempeño en relación con la sustentabilidad del medio ambiente (PROPAEG, 2009^a). Aunque el programa busca atraer a las empresas exaltando tanto las ventajas como las desventajas de la certificación, no ha tenido el éxito deseado. Hasta el año 2008 había únicamente cuatro empresas productoras de calzado y siete proveedoras de insumos con certificación vigente (PROPAEG, 2009^b).

Resumiendo, con los dos programas se tiene que hasta el 2008, de un total de 2,061 empresas productoras de calzado establecidas en la entidad sólo seis estaban certificadas. La cifra muestra el limitado impacto de los programas de certificación del gobierno estatal.

Las acciones de las cámaras y asociaciones de la industria del calzado

En correspondencia con la importante producción de calzado en Guanajuato, en esa entidad se ubica la cámara más grande de esa industria, la Cámara de la Industria del Calzado del Estado de Guanajuato (CICEG).

De acuerdo con el INEGI, en 2003 la industria del calzado en México estaba integrada por 4,911 empresas distribuidas en todo el país de las cuales 2,061 estaban asentadas en Guanajuato (INEGI, 2006^a). La CICEG representaba a más de 1,200, de las cuales 900 eran fabricantes y el resto comercializadoras (CICEG, 2007).

La CICEG reconoce que la industria del calzado presenta problemas externos e internos que requieren atención. Entre los externos, el más importante es el nivel de penetración de las importaciones (de 21% en 2004); entre los internos los principales son el contrabando, la piratería, la informalidad, la corrupción, la falta de reformas estructurales, el limitado desarrollo de la moda, la escasa innovación, la limitada aplicación de nuevas tecnologías, la cultura exportadora y los procesos de manufactura y proveeduría en desarrollo. Entre los problemas que plantea la CICEG destaca que no aparece explícitamente la RSC como una amenaza para las empresas del sector. Su plan estratégico de largo plazo para la industria del calzado plantea solo cuatro aspectos:

¹¹ De acuerdo con la estratificación de empresas publicada en el Diario Oficial de la Federación del 30 de diciembre de 2002, el tamaño de las empresas del sector industrial se considera: Micro, si el número de empleados está en el intervalo de 0 a 10; Pequeña, si tiene de 11 a 50; Mediana de 51 a 250 y Grande de 251 a más personas (INEGI, 2006^b).

1. Defensa de la industria: Ley anticontrabando, cuotas compensatorias, peritos de calzado en aduanas, aduanas exclusivas.
2. Fortalecimiento de las empresas: Programa de certificación Mexicanshoes Quality¹² (CICEG, 2009), Programa de desarrollo de proveedores, Programa de fortalecimiento de las capacidades comerciales, Programas de consultoría y capacitación.
3. Generación de moda: Programa nacional de articulación de moda, Concursos de diseño.
4. Proyección Internacional: Plan de internacionalización de la Industria del Calzado Mexicanshoes, Generación de oportunidades comerciales (ferias, misiones comerciales), Plan de Comunicación Internacional, Plan de Capacitación en Comercio Exterior.

En los aspectos mencionados se observa que ninguno aborda específicamente la certificación de responsabilidad social en las empresas.

En México existen otras cámaras y asociaciones de la industria del calzado, pero al igual que la CICEG, ninguna promueve o certifica la responsabilidad social o ambiental en las empresas.

Un factor adicional que desincentiva la adopción voluntaria de esas estrategias entre las empresas mexicanas es el mercado nacional, principal destino del calzado de las empresas locales. Este mercado se caracteriza por ser un espacio en donde la economía, la cultura y la capacidad organizativa de la mayoría de los consumidores son limitadas por lo que predomina la tendencia a consumir productos económicos. La calidad pasa a un segundo término y los métodos de producción, las prácticas laborales, sociales y ambientales prácticamente son desconocidas por los consumidores o no son consideradas en las decisiones de compra.

Conclusiones

A pesar de la gran concentración de empresas productoras de calzado en Guanajuato, son muy pocas las que adoptan estrategias de RSC para fortalecer su competitividad. El estudio mostró que esta conducta está influida al menos por cuatro factores: a) los marcos de referencia normativos relacionados con la apertura de México que promueven la adopción voluntaria de prácticas de responsabilidad social y ambiental, b) la influencia de las estrategias sociales y ambientales de las empresas multinacionales productoras de calzado en México, c) el ambiente social y laboral que da prioridad a la generación de empleo y relega a segundo plano la calidad de las prestaciones laborales y salariales y d) la falta de acciones específicas en materia de promoción de estas estrategias por parte de las cámaras y asociaciones de la industria del calzado en México.

¹² Mexicanshoes Quality es un programa de certificación de competitividad que tiene como propósito elevar el sistema de manufactura de las empresas del calzado.

Mientras que en los países desarrollados las EMC enfrentan la presión de consumidores y organizaciones no gubernamentales que demandan, además del cumplimiento de estándares de calidad, que los procesos de fabricación de calzado se realicen en condiciones social y ambientalmente responsables, en México la situación económica y el nivel socio-cultural de la mayoría de los consumidores limita su capacidad individual y colectiva para exigir tales acciones.

A nivel mundial la adopción voluntaria de prácticas sociales y ambientales responsables se implementa con frecuencia mediante la certificación de las empresas en las normas ISO 9001 e ISO 14001. Sin embargo, cabe señalar que actualmente las normas ISO han reducido su prestigio entre los consumidores éticos y las organizaciones no gubernamentales por la influencia que en ellas tienen las EM. Por ello, para elevar su prestigio social y ambiental, las EMC, incluidas sus proveedoras, luchan por obtener certificaciones laborales e ingresar en los rangos de las empresas con mayores desempeños éticos y ambientales del mundo.

Las EMC y sus proveedoras en México, además de estar certificadas con las normas ISO 9001 e ISO 14001 tienen la acreditación de la FLA y reconocimientos internacionales como los del WMEC y el Global 100. No obstante, a excepción de una proveedora de la EMC PUMA, el resto no están certificadas por los programas de reconocimiento socio-laboral y ambiental de Guanajuato o de otras organizaciones mexicanas como el CEMEFI.

Para las empresas mexicanas que no están vinculadas a cadenas de abastecimiento internacional hay dos escenarios. Las que destinan parte de su producción al mercado exterior tenderán a certificarse en RSC como resultado de las presiones de los mercados foráneos. Las que únicamente envían su producción al mercado doméstico difícilmente adoptarán estrategias de RSC ya que el entorno socio-económico y la limitada capacidad para hacer cumplir las normas laborales y ambientales de los gobiernos locales y federal lo permiten.

Con el deterioro de la economía y sus efectos adversos en el nivel de empleo, condiciones laborales y calidad de vida, no se observan elementos en el corto plazo que indiquen modificaciones significativas en la conducta de las empresas. Al parecer seguirán siendo pocas las que se certifiquen en RSC, sobre todo si se considera que en la actualidad las cámaras mexicanas de la industria del calzado no tienen programas específicos que promuevan las estrategias de responsabilidad social y ambiental entre sus asociadas.

Referencias

- ADIDAS (2009). *Adidas Group, Sustainability, Awards and Recognition*. Extraído el 3 de junio de 2009 de:
http://www.adidas-group.com/en/sustainability/awards_and_recognition/default.asp#Top%20Employer
- Baum (2007). *Environmental Award 2007, Frank Henke, Social & Environmental Affairs*, Adidas Group: en la página electrónica: Extraído el Extraído el 3 de junio de 2009 de:
http://www.adidas-group.com/en/sustainability/awards_and_recognition/default.asp#BAUM
- CEMEFI (2009). Centro Mexicano para la Filantropía, Responsabilidad Social Empresarial, “Distintivo ESR”, Extraído el 28 de julio de 2009 de la página:
<http://www.cemefi.org/esr/pdf/Distintivo%20ESR%202001-2009.pdf>
- Céspedes (2009). Comisión de Estudios del Sector Privado para el Desarrollo Sustentable, Extraído el 1º de Junio de 2009 de:
<http://www.cce.org.mx/cespedes/CESPEDESconozcanos.aspx>
- CICEG, (2007). Presentación de la CICEG, 1º foro de la Industria del Calzado de América Latina, Buenos Aires, Argentina, agosto de 2007, Extraído el 2 de mayo de 2009 de:
http://www.cueroamerica.com/noticias/07-09-11_foro_presentacion_abugaber.ppt
- CICEG, (2009). Cámara de la Industria del Calzado del Estado de Guanajuato, “Programa Mexicanshoes Quality”, Extraído el 16 de julio de 2009 de:
http://www.ciceg.org/contenido.asp?con_id=361.
- FLA, Fair Labor Association,
— (2007^a), “2007 Annual Report”, Washington, DC, 2007, pp. 91, 112, 119, 123, Extraído el 23 de mayo de 2009 de:
http://www.fairlabor.org/images/WhatWeDo/2007_annualpublicreport.pdf
— (2007^b), News and Publications, “What We Do”, Tracking Charts, Companies, Suppliers & Licensees, Crocs, Extraído el 25 de mayo de 2009 de :
<http://www.fairlabor.org/trackingcharts.php?y=2007>
— (2009), “Home”, Extraído el 19 de mayo de 2009 de: <http://www.fairlabor.org/>
- G100, (2009), Global 100 Most Sustainable Corporations in the World 2009, Extraído el 23 de mayo de 2009 de: http://global100.org/PR_Global_2009.pdf
- INEGI, Instituto Nacional de Estadística y Geografía, Censos Económicos 2004.
— (2006^a), Industrias Manufactureras, Cuadro MANU01, “Características principales de las Unidades Económicas Manufactureras por Entidad Federativa, Subsector, Rama, Subrama y Clase de Actividad”, Extraído el 20 de julio de 2009 de:
http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/proyectos/censos/ce2004/cuadros/cuadro_manu01.xls
— (2006^b), Micro, Pequeña, Mediana y Gran Empresa, “Estratificación de los Establecimientos”, México, 2006.
- INEGI, (2008), Instituto Nacional de Estadística y Geografía, “Estadísticas sobre Relaciones Laborales de Jurisdicción Local de los Estados Unidos Mexicanos 2007”, México, 2008.
- INEGI-STPS, (2008), Instituto Nacional de Estadística y Geografía-Secretaría del Trabajo y Previsión Social, “Resultados del Módulo de Trabajo Infantil 2007”, Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo 2007, México, 2008.
- ISO, International Organization for Standardization.
— (2009^a), “About Iso”, Extraído el 20 de julio de 2009 de:
<http://www.iso.org/iso/about.htm>
— (2009^b), “About Iso”, Extraído el 20 de julio de 2009 de:

- http://www.iso.org/iso/about/discover-iso_whats-different-about-iso-9001-and-iso-14001.htm
- LFT, (2006), Ley Federal del Trabajo, Diario Oficial de la Federación 1 de abril de 1970, Última reforma publicada DOF 17 de enero de 2006, Secretaría de Gobernación, Dirección General de Compilación y Consulta del Orden Jurídico Nacional, actualización: Jueves, 2008/09/18, 18:42 hrs. por Editor de contenidos del Portal, Extraído el martes 21 de julio de 2009 de: <http://www.ordenjuridico.gob.mx/Federal/Combo/L-130.pdf>
- Nike, (2009), Company, Overview, Awards & Recognition, Extraído el 20 de mayo de 2009 de: http://www.nikebiz.com/company_overview/awards_recognition.html
- PROPAEG, Procuraduría de Protección al Ambiente del Estado de Guanajuato, Gobierno del Estado de Guanajuato.
— (2009^a), “Definición del programa de certificación”, extraído el 14 de julio de 2009 de: <http://www.guanajuato.gob.mx/propaeg/padron.htm>
— (2009^b), “Empresas certificadas”, extraído el 14 de julio de 2009 de: <http://www.guanajuato.gob.mx/propaeg/pdf/empresas.pdf>
- PUMA, (2005/2006), Sustainability Report 2005/2006, Sustainable Development, Extraído el 20 de mayo de 2009 de: <http://about.puma.com/EN/6/>
- SB20, (2007), Sustainable Business 20, Extraído el 23 de mayo de 2009 de: http://www.sustainablebusiness.com/progressiveinvestor/SB20_07Release.htm
- SGEG, Secretaría de Gobierno del Estado de Guanajuato, Subsecretaría del Trabajo y Previsión Social.
— (2008) “Estudio de las Condiciones del Desarrollo Laboral en el Estado de Guanajuato”, Guanajuato, México, 2008, p. 51, extraído el 4 de Mayo de 2009 de: <http://segob.guanajuato.gob.mx/sil/docs/diagnostico%202008/Caract.pdf>
— (2009^a), “Los 12 principios de la Nueva Cultura Laboral”, Extraído el 2 de Mayo de 2009 de: <http://segob.guanajuato.gob.mx/sil/docs/empleo/12principios.pdf>
— (2009^b), “Modelo de Responsabilidad Socio Laboral”, extraído el 2 de Mayo de 2009 de: <http://segob.guanajuato.gob.mx/sil/docs/eventos/certificacion/Resena.pdf>
- UNRISD, (2002), United Nations Research Institute for Social Development, “Promoting Socially Responsible Business in Developing Countries: The Potential and Limits of Voluntary Initiatives”, Conference News, UNRISD/CN/02/1, Enero 2002, Traducción al español, página 8. Extraído el 3 de Junio de 2009 de: [http://www.unrisd.org/80256B3C005BCCF9/\(httpAuxPages\)/E50235E822256630C1256EE003A02F3/\\$file/cn07s.pdf](http://www.unrisd.org/80256B3C005BCCF9/(httpAuxPages)/E50235E822256630C1256EE003A02F3/$file/cn07s.pdf)
- WMEC, World’s Most Ethical Companies
— (2007), “Ranking”, Extraído el 3 de junio de 2009 de: <http://ethisphere.com/wp-content/uploads/2007/06/wme-rankings-1.gif>
— (2009), “Ethisphere Institute”, Extraído el 3 de junio de 2009 de: <http://ethisphere.com/wme2009/>