

## METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN DE LA RSE. EL CASO DE QUERÉTARO, MÉXICO

---

DULCE ELOÍSA SALDAÑA LARRONDO  
*Universidad Internacional de La Rioja*

VICENTE GINER CRESPO  
*Universidad Internacional de La Rioja*

LUIS MANUEL CERDÁ SUÁREZ  
*Universidad Internacional de La Rioja*

### 1. INTRODUCCIÓN

La Responsabilidad Social Empresarial (en adelante RSE), entendida desde la sustentabilidad, es prioritaria en las agendas del sector empresarial, ya que es obligatoria la transformación de acuerdo con las nuevas prioridades mundiales. Recordando el enfoque de sustentabilidad, según Elkington (2006), señala que es un reto que ya toca las puertas de las empresas, y ya en pleno S.XXI se exige y obliga a tener las puertas abiertas a ello. Por tanto, será indispensable no solo cumplir con las obligaciones jurídicas de manera cabal, sino también ir más allá de este cumplimiento al invertir más en su capital humano, en su entorno y en sus relaciones con sus grupos de interés.

Así, para buscar cumplir con esta agenda resulta vital analizar el ADN corporativo, la estrategia, el modelo de negocio y la cadena de abastecimiento a fin de adaptarse de acuerdo con las nuevas prioridades ligadas a la responsabilidad social de las empresas.

Para todas las partes interesadas, y concretamente desde los gobiernos de numerosas demarcaciones geográficas, en la última década defienden que la mejor forma para sostener y potenciar la ventaja competitiva de un país, región, estado o municipio, es a través de las empresas: “la Administración Pública tiene la responsabilidad de involucrarse y asumir

un papel más activo a través de la combinación de normas de intervención, de incentivo y de promoción, que regulen más allá de la voluntad de las empresas” (ObservatorioRSC, s/f).

Para generar este impulso, algunas entidades gubernamentales destinan parte de su presupuesto al desarrollo e implementación de programas de formación orientados a la sustentabilidad de las empresas. En este sentido se desea abordar el caso de la Secretaría de Desarrollo Sustentable, del Estado de Querétaro, México. Este organismo público en el año 2010 buscaba cristalizar la necesidad de crear un reconocimiento (visto como un motivador intrínseco) que tenga en consideración la competitividad de las empresas a través de la responsabilidad social, es así que se acerca a una institución educativa privada para que expertos académicos desarrollen un modelo de evaluación de la responsabilidad social para las empresas del estado de Querétaro.

Por tanto, este trabajo condensa el origen y la evolución de la creación de un modelo de evaluación de la responsabilidad social empresarial creado para un contexto particular, mismo que a la fecha sigue en marcha. Además de los 12 años de existencia, otra de las razones por la cual se busca recoger información sobre este modelo de evaluación es el valor que tiene debido a que es creado bajo una denominación de “modelo vivo” ya que evoluciona y se adapta a las circunstancias, a las exigencias y nuevas iniciativas sociales, ambientales, políticas, locales y globales relacionadas con la RSE.

### 1.1. LA RSE. UNA MIRADA AL CONCEPTO.

La RSE no es un tema nuevo, y es un tema público desde hace ya algunas décadas, ya lo citan Ferrúz et al (2021) quienes recuerdan que en 1946 la RSE salta a las páginas de la revista Fortune, donde se preguntaba a los directivos sobre sus responsabilidades sociales, y los resultados arrojaron que un 93% reconocía que hacía lo mejor para satisfacer esas responsabilidades (Carrol 2008).

Como concepto sobre la RSE en el nuevo milenio hay pistas de que podría haber un consenso; para compartir algunas bases sobre éste se citan

dos vías: una es la que habla de una adhesión voluntaria por parte de la empresa, y por otro lado otra vía habla de la obligatoriedad.

Sobre la primera vía se puede citar el Libro Verde de la Comisión Europea (2001) donde se define el concepto de RSE como “la integración voluntaria por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores”. En este sentido, también se pronuncia De Salas (2010), quien habla de un compromiso voluntario sin tener que dejar de lado el beneficio económico de las empresas. Albareda y Balaguer (2007) se suman a esta corriente al hablar de la RSE como un fenómeno que genera valor empresarial pero que se integra de manera voluntaria.

Otra de las definiciones a tener en cuenta, aunque no habla como tal de una voluntariedad o de obligatoriedad, pero sí que es una definición compartida es la propuesta por la norma ISO26000 (2010), que define a la RSE como “la responsabilidad de una organización por los impactos de sus decisiones y actividades sobre la sociedad y el medio ambiente, a través de un comportamiento ético y transparente que: a) sea consistente con el desarrollo sostenible y el bienestar de la sociedad, b) tome en cuenta las expectativas de las partes interesadas, c) esté en conformidad con la legislación vigente y congruente con las normas de conducta internacionales, y d) sea integrada en toda la organización y practicada en todas sus relaciones.

En relación la vía de la obligatoriedad cabe recordar que países como Francia, Suecia, España, entre otros, han buscado promover la sustentabilidad a partir de la adopción de leyes y regulaciones que son obligatorias, y que son monitoreadas a través de un reporte o memoria de sustentabilidad. Por ejemplo, la Ley 11/2018 de información no financiera y diversidad en España introdujo la obligación para las empresas de más de 250 trabajadores desde 2021 de informar sobre “la evolución, los resultados y la situación del grupo, y el impacto de su actividad respecto, al menos, a cuestiones medioambientales y sociales, al respeto de los derechos humanos y a la lucha contra la corrupción y el soborno”. También, la Comisión Europea ha anunciado este año el desarrollo de una Directiva sobre Diligencia Debida, que introduciría nuevas obligaciones

y sanciones para las empresas en materia de derechos humanos y medioambiente ICAC (2022).

Al año 2022, se sabe que la RSE está vinculada a los Objetivos del Desarrollo Sostenible (en adelante ODS) que defiende que las empresas están obligadas a tomar decisiones sobre el análisis económico financiero considerando las consecuencias sociales y medio ambientales de sus actividades”. Los ODS marcados en la Agenda 2030, promovidos por las Naciones Unidas y adoptados por sus estados miembros desde 2015, han ayudado a la empresa a darse cuenta de que la RSE es un proceso multidireccional y multivariable donde no solo contribuye económicamente sino que hay una co-responsabilidad ambiental y social con su entorno, así con la visión de los ODS es posible empatar los intereses de todas las partes interesadas y así situar la RSC en el núcleo de la gestión de muchas empresas.

Una visión más reciente es la aportada por Estanyol (2019) basada en (Morsing; Schultz; Nielsen, 2008; Virakul; Koonmee; McLean, 2009; Kim, 2019) donde la RSE es considerada un activo de valor que debe gestionarse de forma estratégica y transversal, y que repercute en la reputación de las organizaciones, así se la logrado situar la RSC en el núcleo de la gestión de sus empresas.

Esta visión actual sobre la relevancia de gestionar la RSE de forma estratégica y transversal seguramente es debido a los cambios acelerados que se han sufrido globalmente en los últimos años, como la pandemia del COVID 19, y la guerra contra Ucrania; ya que estos cambios han hecho que la sociedad integre valores diferentes para tomar sus decisiones de compra, por ejemplo, la sensibilidad ante el deterioro ambiental, la compra a empresas éticas, la compra a productores locales (Barrio 2019).

#### 1.1.1. La RSE y sus ventajas

Aunque podría parecer un dato no muy actual, merece la pena citar un estudio de 2010, donde AcciónRSE (asociación sin ánimo de lucro en Chile), publicó los resultados de un estudio cuyo objetivo fundamental era demostrar que la RSE otorga beneficios para las empresas que la

involucran, contrario a los datos publicados por una encuesta realizada por *The Economist* (2005) que señalaba que para los ejecutivos, uno de los obstáculos para implementar la RSE es la imposibilidad de demostrar los beneficios (40%), después de la idea de que implica altos costos (42%). AcciónRSE en una de sus primeras labores de investigación fue demostrar que existe evidencia científica sobre los beneficios empresariales derivados de la responsabilidad social, estos resultados se recogen en la Tabla 1. En esta es posible visualizar que existen beneficios o ventajas comparativas, añaden valor, elevan el compromiso organizacional, e incrementan el desempeño financiero.

**TABLA 1.** Beneficios de la RSE para las empresas.

VARIABLE DE INTERÉS	TIPO DE BENEFICIO	SUBTIPO	REFERENCIA
<b>Beneficios para la empresa de desarrollar RSE</b>	Ventaja comparativa	Reputación	Lai <i>et al</i> (2010); Bear <i>et al</i> (2010) Fernández & Luna (2007); Flatt & Kiwalczy (2006)
	Valor agregado	Intención de compra	Dodd (2010); Mohr & Webb (2005); David <i>et al</i> (2005)
	Compromiso organizacional	Atracción de capital humano	Kim & Reber (2009); Ramasamy (2008); Andersen (2008); Montgomery & Ramus (2007)
		Motivación y compromiso organizacional	Kim & Reber (2009); Ramasamy (2008); Andersen (2008); Montgomery & Ramus (2007)
	Desempeño financiero		Saleh <i>et al</i> (2008); Brine <i>et al</i> (2007); Tsoutsoura (2004); Ortitsk <i>et al</i> (2003)

Fuente: Acción RSE, 2010.

Ahora mismo que la RSE está vinculada a los ODS se podrían añadir otras ventajas de la aplicación de los ODS, la Fundación Juan XXIII (2020) menciona que las empresas incrementan su valor como firmas confiables al mejorar la transparencia de la misma, al orientar sus acciones hacia la RSC, incentivando la participación de sus clientes internos en un proyecto en común con una visión sustentable, y se mejora la imagen externa de la empresa, muy en consonancia con la tabla antes citada.

### 1.3. LA RSE. SU MEDICIÓN

Como se ha visto en el epígrafe anterior probablemente la idea principal de los beneficios de la RSE es la ventaja competitiva que implica para las empresas, pero para que esta ventaja crezca, y para que las empresas logren esos objetivos será necesaria la medición de sus resultados, esto hará que puedan definir su crecimiento en el corto, mediano y larzo plazo.

Cabe aclarar que una medición no solo sirve de guía, sino también “es una forma potencialmente eficaz de influir en la conducta corporativa” (Kotler y Keller 2006: p. 45), facilitando también a empresas y grupos de interés la tarea de evaluar el rendimiento de sus acciones socialmente responsables, así como de avanzar en la integración de la responsabilidad en su gobierno, estrategias y operaciones (Olcese, Rodríguez y Alfaro, 2008), y así lograr también un punto de comparación con el resto de las empresas.

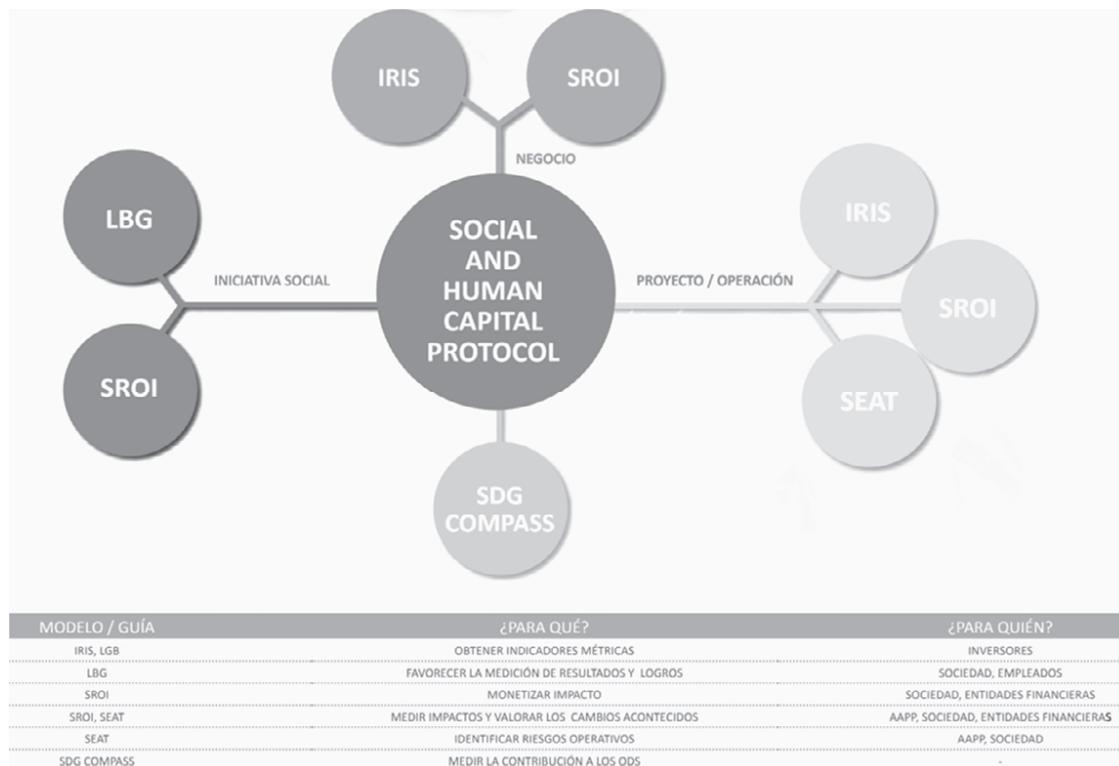
La obligada necesidad de justificar las inversiones realizadas por las empresas ha hecho que los modelos de medición hayan evolucionado considerablemente en las últimas décadas. Para medir por tanto se requiere de evaluar y dar seguimiento, es fundamental que se incluyan variables sociales, así como ambientales, y parece ser que en la práctica sigue siendo retador medir el aspecto social debido a la subjetividad que implica. También la medición surge como un requerimiento tanto para comunicar (interna y externamente) todos los aspectos de la compañía, tanto financiera como no financiera.

A inicios del S. XXI había algunos referentes globales y locales para medir, guiar, o premiar a la RSE, por mencionar algunos referentes está el *Global Reporting Initiative* entidad pionera que sigue siendo el referente en cuanto a reporte de memorias de sostenibilidad se refiere, sus criterios han sido aceptados por instituciones y organismos en todo el mundo (GRI, 2022).

También está el Pacto Mundial que es una iniciativa de la ONU que ofrece formaciones para incorporar una gestión de sustentabilidad en la organización y así alcanzar sus ODS. Para ello la empresa ha de adherirse a sus 10 principios, incorporando estratégicamente los ODS y reportando a través de una memoria de sostenibilidad (Pacto Mundial 2022).

Existe también la norma SGE 21 que es la primera en implantar, auditar y certificar un sistema de gestión ética y socialmente responsable (Forética 2019).

**FIGURA 1.** Modelos de medición de impacto social



Fuente: Forética, 2018.

Además de estas normas y guías que claramente son útiles para guiar pero no para medir propiamente, ya existen rigurosas metodologías creadas exclusivamente para medir el impacto social. Forética (2018) recoge que 9 de cada 10 empresas del clúster de impacto social (creados por esta organización) manifiestan que la medición del impacto social aporta mejoras en el reconocimiento externo y en la gestión interna de la organización, algunas metodologías se recogen en la siguiente Figura 1.

Una breve definición para las metodologías que toca esta infografía son:

- La metodología *Impact Reporting and Investment Standards* (IRIS) consiste en un conjunto de métricas que miden el desempeño social, medioambiental y financiero. Es una iniciativa desarrollada por el *Global Impact Investing Network* (GIIN) para mejorar la credibilidad, la transparencia y la gestión en la industria de la inversión de impacto (GIIN s/f)
- El *Social Return of Investments* (SROI) otra metodología que busca identificar, gestionar y medir el impacto social y/o medioambiental derivado de las acciones empresariales, pero con el objetivo de asignar un valor monetario (San Pedro y Ballesteros, 2021).
- La metodología *London Benchmarkin Group* (LBG) facilita la captación, clasificación, gestión y medición de las actividades actividades sociales. Sus indicadores sencillos proporcionan la información necesaria para la agregación de resultados y la comparación nacional o internacional con empresas LBG. Así mismo, es posible ordenar y clasificar tanto los proyectos con el tercer sector, como los patrocinios o iniciativas de voluntariado integrando los ODS (LBG s/f).
- La *Sustainable Development Goals* (SDG compass) según San Pedro y Ballesteros (2021) están en pleno desarrollo, es la herramienta más empleada actualmente para medir el avance de los ODS es el Compass. Esta metodología proporciona orientación a las empresas sobre cómo pueden alinear sus

estrategias, así como medir y gestionar su contribución a la realización de los ODS.

- La metodología *Socio-Economic Assessment Toolbox* (SEAT) aplicable a todas las etapas de desarrollo de una mina. La herramienta está diseñada para identificar y gestionar los impactos sociales y ambientales desde la exploración hasta el cierre de la operación, reflejando la complejidad de gestionar tales impactos en operaciones extractivas de gran envergadura en el ámbito local (Forética 2019).

**TABLA 2.** Categorías de medidas de RSE

Autores	Categorías
Turker (2009) Maignan y Ferrell (2000)	(1) índices de reputación o bases de datos, (2) indicadores de problemas, (3) análisis del contenido de informes, (4) escalas que miden la RSE a nivel individual, y (5) escalas que miden la RSE a nivel organizacional.
De Leaniz y Del Bosque Rodríguez (2013)	(1) índices de reputación, (2) bases de datos, (3) indicadores únicos y múltiples, (4) análisis de contenido de publicaciones, (5) encuestas a miembros de la organización, y (6) escalas de percepción.
Pardo Herrasti, Paredes Gázquez & De la Cuesta González (2015)	(1) cuestionarios de preguntas cerradas, (2) medidas de comportamiento y perceptuales, (3) medidas indirectas a través de aproximaciones unidimensionales, (4) agencias de rating, y (5) técnicas de decisión multicriterio.

Nota: Adaptado de Puentes y Lis-Gutiérrez, 2018.

Hoy día también es posible identificar diversas iniciativas de formación en esta línea, por ejemplo la Universidad Pontificia Comillas tiene Programa Superior de Gestión de Impacto Social que pertenece la

Cátedra de Impacto social creada junto con Open Value Foundation, Fundación Repsol y Management Solutions, su fin principal es promover la cultura de la medición y la gestión del impacto social desde el rigor académico (San Pedro y Ballesteros, 2021).

Precisamente para organizar un poco el objetivo de dichas herramientas se cita a Puentes y Lis-Gutiérrez (2018) quienes realizan una exhaustiva investigación sobre las metodologías para medir la RSE documentadas en la literatura académica de 2010 a 2017, como referencia puede ser un buen punto de partida para identificar la categoría o categorías a las que pertenecen las herramientas analizadas. El resumen de algunas de sus aportaciones se pueden visualizar en la siguiente Tabla 2.

Es evidente que la medición de la RSE es compleja, debido a su condición transversal a la empresa (multidepartamental y multivariable) añadiendo además la construcción de los objetivos organizacionales alineados a la planeación estratégica, y dependiendo también de los recursos de la empresa destinados para realizar dicha medición.

## 2. OBJETIVOS

### 2.1. OBJETIVO GENERAL

- El objetivo principal de este trabajo es mostrar el caso específico del Modelo de Medición de la Responsabilidad Social Empresarial, creado para el contexto empresarial del Estado de Querétaro, en México, para destacarlo por su naturaleza rigurosa y adaptativa al contexto.

### 2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Mostrar el punto de partida o inicial del modelo creado para medir la RSE para otorgar el Premio al Mérito Empresarial.
- Crear una línea del tiempo, tras 12 años de aplicación, destacando sus principales hitos.

### 3. METODOLOGÍA

La metodología de investigación aplicada para este trabajo es el estudio de casos, entendido según Yin como aquella investigación empírica que estudia un fenómeno contemporáneo dentro de un contexto real (ambiente natural), especialmente cuando los límites entre el fenómeno y su contexto no son claramente evidentes (1994). Este método implica un entendimiento profundo del fenómeno de interés, así como una descripción extensiva y un análisis de una situación en todo su contexto.

Friedlander y Morra (2001) realizan una aportación al concepto de estudio del caso de interés, ya que su definición dice que es un método de aprendizaje acerca de una situación completa, y se basa en el entendimiento comprensivo de la situación el cual se obtiene a través de la descripción y análisis de la situación que se considera como un conjunto dentro de su contexto.

Jiménez y Comet (2016) citan de Stake (2005) tres tipos de estudios de casos que se muestran en la Tabla 3.

**TABLA 3.** *Tipos de estudios de caso.*

Tipos	Características
- Estudio de caso intrínseco:	Son casos con especificidades propias, que tienen un valor en sí mismos y pretenden alcanzar una mejor comprensión del caso concreto a estudiar. En este supuesto no se elige al caso porque sea representativo de otros casos, o porque ilustre un determinado problema o rasgo, sino porque el caso en sí es de interés.
Estudio de caso instrumental	Son casos que pretenden generalizar a partir de un conjunto de situaciones específicas. El caso se examina para profundizar en un tema o afinar una teoría, de tal modo que el caso juega un papel secundario, de apoyo, para llegar a la formulación de afirmaciones sobre el objeto de estudio. Es el diseño de casos múltiples y se emplea cuando se dispone de varios casos para replicar.
Estudio de caso colectivo	se realiza cuando el interés de la investigación se centra en un fenómeno, población o condición general seleccionando para ello varios casos que se han de estudiar intensivamente.

Fuente: elaboración propia a partir de Jiménez y Comet (2016).

De acuerdo con los tres tipos de estudios de caso antes planteados, el contexto del caso que se desea documentar para este artículo cabe dentro de un estudio de caso intrínseco, ya que lo que se llevará a cabo es documentar el caso particular de la metodología creada para evaluar a las empresas del Estado de Querétaro, el cuál ha sido diseñado solo para dicho contexto y para otorgar a partir de ahí un Premio de Responsabilidad Social Empresarial. El caso en sí es de interés debido a las siguientes particularidades, según la Tesis Doctoral de Salvador Coutiño (2014):

1. Se crea de acuerdo a su propio contexto, ya que se ha decidido no copiar o adoptar explícitamente ningún otro modelo existente hasta el año 2010. En aquel año, solo por nombrar los más relevantes existía la guía del *Global Reporting Initiative* GRI, la Adhesión al Pacto Mundial, la Guía Prohumana, el Premio Nacional otorgado por el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI). Cualquiera de ellos pudo haber sido utilizado, sin embargo se decidió crear una propia metodología adaptada al contexto. Si bien es cierto, dichas metodologías fueron analizadas por su importancia en el momento y de ahí que han sido tomadas como grandes referentes.
2. Para su creación se han tomado en cuenta las particularidades del entorno, por ejemplo la población indígena, o el tamaño de empresas, incluso se ha realizado un manual de evaluación para empresas sociales (organizaciones no gubernamentales), además de uno para Grandes empresas, Medianas y Pequeñas, tomando como referencia el número de trabajadores.
3. Tiene la connotación de ser un MODELO VIVO, es decir que cada año se realiza una evaluación del macroentorno y del entorno sectorial para realizar ajustes a los indicadores o preguntas de cada una de las categorías, además de tomar en cuenta las respuestas al cuestionario aplicado a empresas participantes, así como la experiencia de los evaluadores en cada convocatoria, y del comité fundador del Premio.
4. Otro dato de interés es que dado el rigor del modelo de evaluación, la empresa participa con con una visión de obtener

una revisión de su sistema de gestión de RSE, o incluso para crear su propio sistema si no lo tiene, no participa por el premio en sí mismo, y que además tiene el valor añadido de que para la empresa no tiene ningún costo.

5. Tiene un modelo de consultoría, ya que hay un evaluador que visita a la empresa una vez recibidas las evidencias. El evaluador realiza un recorrido de todas las instalaciones, corroborando la veracidad de las evidencias, se realizan entrevistas aleatorias con algunos empleados, y hay una reunión con el equipo de RSE y el Director de la empresa para resolver cualquier duda por parte del evaluador.
6. Se entrega a la empresa un informe final, con una evaluación cuantitativa sobre el estado de la RSE en su organización, y señalando áreas de mejora.
7. Para la mejora del proceso hay un proceso de evaluación al cierre de cada convocatoria anual: a) Hay un cuestionario de mejora del servicio dirigido a empresas participantes. 2) Hay una reunión de los evaluadores (comité evaluador), para revisar el proceso y detectar áreas de mejora para el siguiente año, identificando oportunidades y amenazas del macroentorno y del sector.
8. El carácter multidisciplinar del consejo evaluador da también un enfoque enriquecedor al premio y a la misma evaluación. Cada evaluador es experto en RSE, sin embargo cada uno tienen diferentes enfoques, por ejemplo Medio Ambiente, o Gobierno Corporativo, o Marketing Responsable.

Esta metodología del caso permite recoger información de tipo descriptiva de forma cualitativa. Según Cebreiro y Fernández (2004) lo más importante es poner en valor los incidentes clave, mediante el uso de entrevistas, notas de campo, observaciones, grabaciones de vídeo, documentos.

En este sentido, como métodos para recuperar información, según Friedlander y Morra (2001) para un análisis extensivo se puede utilizar la entrevista con las personas relevantes, la observación participante, los

documentos, archivos e información de tipo físico, que precisamente se han tomado en cuenta para documentar este caso.

Para documentar este caso se ha realizado una entrevista en profundidad a Jaroslava Roldán, quién la responsable del Premio al Mérito Empresarial en todos los aspectos de cara a la empresa participante y de cara a la Secretaría de Desarrollo Sustentable que es quien otorga el Premio (J. Roldán, comunicación personal, 30 de noviembre de 2022).

Se revisó la documentación proporcionada por la coordinadora una vez firmados los permisos de confidencialidad y privacidad de la información. Los documentos recibidos han sido la página web y la información recogida, las redes sociales, los manuales actuales a los que tienen acceso las empresas en la última convocatoria del año 2022.

Se revisa la Tesis Doctoral de Salvador Coutiño Audiffred donde se recoge toda la información teórica respecto a la creación del modelo en su totalidad.

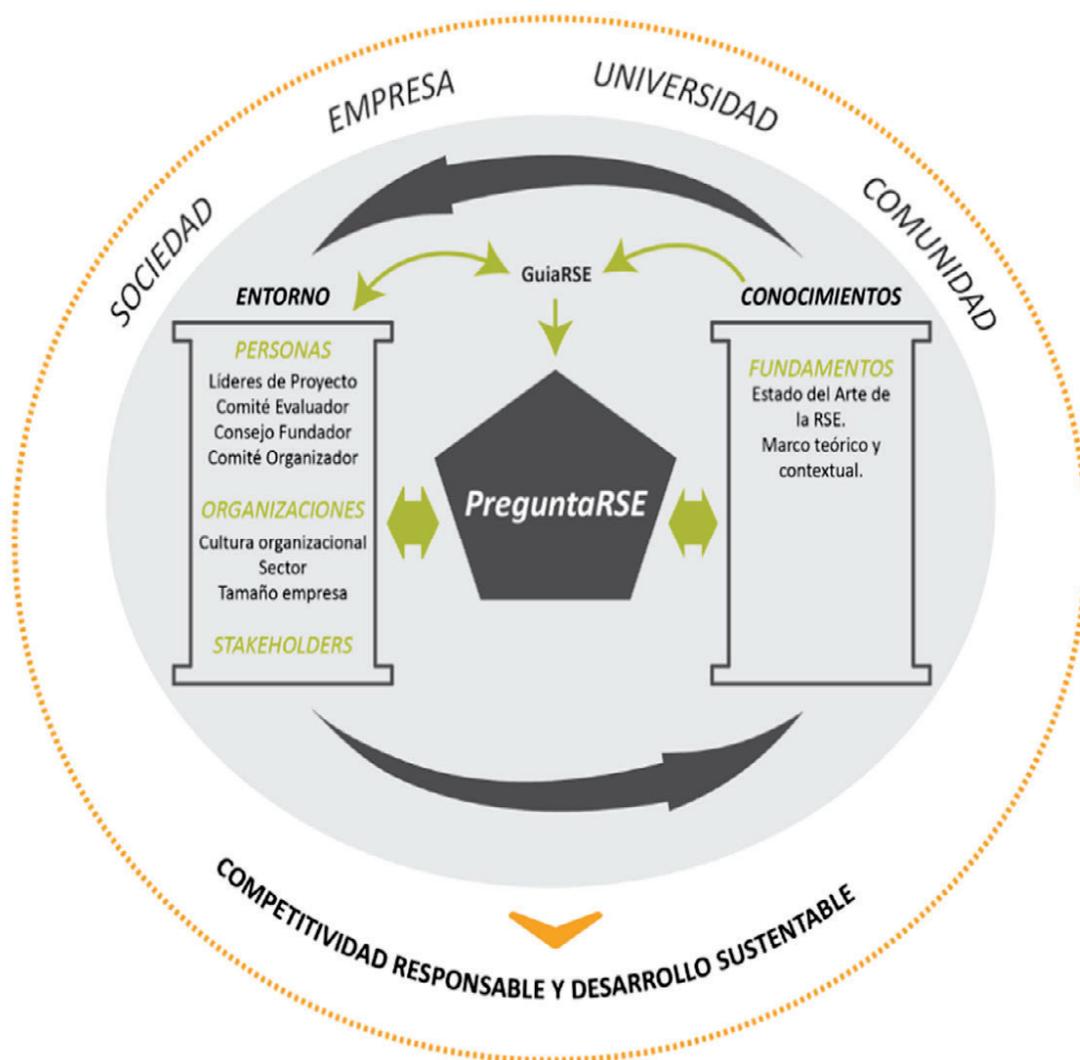
Así mismo, atendiendo al informe de investigación, según Pérez-Serrano (1994) hay tres tipos de estudios de casos: 1) Descriptivo, 2) Interpretativo y, 3) Evaluativo. Los resultados que en este artículo se recogen se informarán con un sentido descriptivo que presenta información detallada del caso a documentar sin hipótesis establecidas aportando información sobre aspectos no publicados con anterioridad.

#### 4. RESULTADOS

El punto de partida del modelo original es el año 2010 donde se genera una profunda y exhaustiva revisión del estado del arte, y un contacto estrecho con diferentes partes interesadas, lo que da como resultado un ecosistema llamado IntegraRSE (Coutiño, 2014) mismo que se observa en la Figura 2, el modelo refleja que se contempla a sus partes interesadas (universidad, comunidad, empresa y sociedad) buscando la competitividad responsable a través del desarrollo sustentable. Como parte del mismo se encuentran dos grandes pilares: el entorno (personas, organizaciones y partes interesadas) y los conocimientos (el estado del arte relacionado con la RSE y modelos de medición).

Al centro del ecosistema y como resultado de lo anterior se crea el cuestionario llamado PreguntaRSE que contiene todas las preguntas a las que la empresa deberá mostrar evidencias. Existe un elemento más que es GuiaRSE y contiene todos los protocolos, procedimientos, y mecanismos de acción para poner en marcha toda la maquinaria del proceso de evaluación.

**FIGURA 2.** Ecosistema del modelo de evaluación IntegraRSE.



Fuente: Coutiño 2014.

En la siguiente Figura 3 es posible apreciar las cinco dimensiones de PreguntaRSE, que también es llamado el Pentágono de la RSE: 1) Valores ética y transparencia, 2) Calidad de vida en la empresa, 3) Medioambiente, 4) Desarrollo a la comunidad, y 5) Marketing responsable.

**FIGURA 3.** Dimensiones y evaluación del modelo *PreguntaRSE*.



Nota: Adaptado de Coutiño (2014).

Cada una de las dimensiones tiene un conjunto de preguntas mismas que la empresa deberá responder si las lleva a cabo o no y mostrar las evidencias, aspecto que también se acota con detalle. Cada pregunta tiene una puntuación definida por el tipo de evidencia presentada. Todo este procedimiento lo llevan a cabo los evaluadores.

Al finalizar el cuestionario, y posterior a la revisión y cotejo del evaluador la empresa puede ver su puntuación en cada una de las dimensiones, y al finalizar la convocatoria la empresa recibirá un informe detallado sobre sus aciertos y sus áreas de oportunidad con posibles sugerencias de mejora. Para que una empresa pueda ganar el Premio en la categoría de RSE deberá tener un 80% de cumplimiento en cada dimensión.

La siguiente tabla 4 indica las sub-dimensiones de cada una de las cinco dimensiones del modelo *PreguntaRSE* con 106 preguntas en total (para el manual de empresas grandes). En una primera etapa las preguntas eran cualitativas, y poco a poco se fueron integrando preguntas de tipo cuantitativo, iniciando por la dimensión de medioambiente, hasta que se fueron abarcando todas las dimensiones. Por ejemplo, una pregunta cuantitativa se centra en mediciones de energía (luz), ahorro agua, disminución de emisiones; otra pregunta se centra en número de denuncias por acoso.

**TABLA 4.** Dimensiones y sub-dimensiones del modelo *PreguntaRSE*.

Valores, ética y transparencia	Calidad de vida en la empresa	Medio Ambiente	Desarrollo de la Comunidad	Mercadotecnia Responsable
Visión, misión y código de ética	Políticas y reglamentos	Políticas y normas ambientales	Compromiso corporativo	Políticas, normas y código de conducta
Corrupción y transparencia	Mejora continua y RSE	Campañas y proyectos internos	Desarrollo económico y social	Atención al consumidor
	Equidad y diversidad	Reciclaje, reuso y disposición final	Relación con la comunidad	Información y privacidad
	Capacitación y desarrollo profesional	Toxicidad y contaminación	Voluntariado	Comunicación externa e interna
	Libertad de asociación	Energía, agua y emisiones a la atmósfera	Donaciones	Producto y Mercadotecnia
	Rotación y jubilación de personal	Alianzas	Alianzas	Apoyo a instituciones socialmente responsables
	Vida laboral			
	Salud			

Fuente: Coutiño, 2014.

Cabe destacar que en la revisión de la documentación (para documentar este caso) existe un análisis de las normas y guías que hay hasta el año 2010, con la intención de asegurarse de incluir casi todos los aspectos considerados en la RSE por éstas que se consideran relevantes en diferentes contextos. La ventaja de *PreguntaRSE* es que además de ser riguroso en cuanto a su contenido también toma en cuenta el contexto, por ello no puede aplicarse de igual forma que una norma ISO26000 o bien una SGE21. La característica principal de *PreguntaRSE* es que es cualitativa (en su primer momento), destaca o adapta los indicadores más relevantes del contexto y evoluciona de acuerdo con la propia evolución de las guías más reconocidas en el ámbito internacional. Esto asegura el rigor del cuestionario. En la tabla 5 se puede observar las 9 guías tomadas como referencia, tomando en cuenta las fortalezas y las debilidades de cada una para ir diseñando *PreguntaRSE*.

**TABLA 5.** Guías tomadas como referencia para la elaboración de PreguntaRSE.

GRI	ETH OS	ISO 26000	SGE 21: 2008	SA 8000	Pacto Mundial	PROHU MANA	CE ME FI	FECH AC	Pregunta RSE

Fuente: elaboración propia

Para el año 2022, a doce años de su creación, el Premio ha evolucionado sin perder su esencia, es posible ver su transformación hacia lo digital ya que ahora tiene su propia página web: <https://pmerseqro.com/> y sus redes sociales: <https://www.facebook.com/premioalmeritoempresarialQro>

Tanto el registro como el proceso de gestión de evidencias también se realiza en una plataforma interna. El proceso de evaluación sigue siendo el mismo desde que ha sido creado, ver figura 3.

1. En la primera etapa de registro, se inicia con una convocatoria que aparece en todos los medios. A partir de ahí se abre el registro.
2. El taller de inducción es una formación que se hace cada año de forma distinta, se actualiza también para que aquellas empresas que repiten adquieran competencias e información actualizada sobre la RSE, se da también la formación sobre el cuestionario, la matriz de materialidad, se explican los tipos de evidencias, y se explica el uso de la plataforma para subirlas. El taller es obligatorio (cabe indicar que en el periodo de pandemia se hizo online).
3. Hay un periodo de recopilación de evidencias para la empresa, y al iniciar este periodo el evaluador se presenta con la empresa asignada para dar seguimiento y resolver dudas.
4. Una vez terminado el periodo de recopilación, el evaluador revisa evidencias y visita a la empresa.
5. Se inicia el periodo de evaluación, donde la empresa solo está expectante de los resultados.

6. Finalmente, se dan a conocer los resultados el día del evento de la premiación, y posterior a ésta el evaluador envía el informe de resultados a la empresa participante con el cuestionario de mejora del servicio. 7) Aunque no aparezca en la imagen, posterior a esto hay una reunión para revisar el procedimiento de ese año y plantear mejoras.

**FIGURA 3.** Procedimiento de evaluación del Premio



Fuente: Adaptado de Premio al Mérito Empresarial  
([https://pmerseqro.com/como\\_participar.php](https://pmerseqro.com/como_participar.php))

A raíz de las entrevistas sostenidas con Jaroslava Roldán (coordinadora del Premio), y la revisión de la documentación, ha sido posible construir la línea del tiempo que refleja los principales hitos de cada año y el número de empresas participantes.

**FIGURA 4. Línea del tiempo**



Fuente: elaboración propia

En la siguiente figura 5, recogida de la propia página web, es posible ver a las empresas que han obtenido el Premio o bien que han tenido alguna mención honorífica en alguna de las 5 dimensiones del modelo PreguntARSE. Cabe mencionar que la Caja Popular Gonzalo Vega ha sido la única en participar año tras año, en palabras de la Contadora Verónica Arreola, directora de la Fundación CGV, “la participación en este premio es para nosotros una forma de guiar nuestros pasos hacia el logro de la excelencia, porque nos permite ser sustentables estratégicamente”, según J. Roldán (comunicación personal, 30 de noviembre de 2022).

**FIGURA 5.** Empresas ganadoras de 2010 a 2022



Fuente: Adaptado de Premio al Mérito Empresarial ([https://pmerseqro.com/como\\_participar.php](https://pmerseqro.com/como_participar.php))

## 5. DISCUSIÓN

Es evidente que el modelo creado sigue teniendo ese espíritu vivo ya que evoluciona año con año. Dentro del análisis de la información se observa la baja participación, que en algunos años no ha llegado a alcanzar los dos dígitos y, aunque se hacen algunos esfuerzos de comunicación (web interna, web gobierno, rrss, mailing, prensa, radio) la participación podría ser más alta en número de empresas. A este punto, en la propia entrevista con la coordinadora surge un tema interesante: las empresas que se retiran mencionan que el nivel de rigurosidad es alto, por

lo tanto, exige un nivel de compromiso en tiempo y personas que no siempre la empresa puede ofrecer (Roldán 2022).

Y en el mismo sentido, en respuesta a esta exigencia aquellas empresas que han logrado terminar el proceso destacan que es una forma de obtener una consultoría gratuita muy robusta, que les da luz en la construcción y seguimiento de su estrategia de RSE que de otra forma no podrían obtener (Roldán 2022).

A partir de la información obtenida tanto en las entrevistas, como en la revisión de la documentación, ha quedado evidente que hay una mina de oro; de aquí pueden derivarse múltiples investigaciones, bien puede ser metodológicas, casos de las propias empresas (CGV que ha participado las 12 convocatorias), comparativa de los datos entre empresas, seguimiento de la estrategia de RSE implementada, y así se podrían seguir listando.

Se ha echado en falta la aportación de algún testimonio de empresas, solo ha sido posible obtener uno de ellos, aunque no de manera directa, sí que hubiese enriquecido aún más. El contacto se hizo, sin embargo, hubo una ventana de periodo muy corta para recibir la aprobación y gestionar las entrevistas, por tal motivo se seguirán tocando las puertas para futuros trabajos.

## 6. CONCLUSIONES

La realización de este trabajo, a partir de la metodología del caso con un enfoque intrínseco y descriptivo ha permitido documentar el modelo de medición de la RSE creado para el Premio al Mérito Empresarial en la categoría RSE, teniendo una foto de su creación en 2010 como punto de referencia, y caminando por los años para crear una línea del tiempo destacando sus principales hitos hasta llegar al año 2022.

Es posible ver la complejidad que implica la creación de un modelo de medición, este trabajo solo recoge una parte, y merece la pena mencionar que existen detalladas formulaciones para ponderar y puntuar cada una de las preguntas, existe un grado de detalle en la creación de cada uno de los indicadores o preguntas, el origen o fuente de cada pregunta

(GRI, Pacto Mundial, Ethos, entre otras), para cada una de ellas se explica el tipo de evidencias que la empresa debe presentar, y su puntuación y ponderación.

A partir de la entrevista y recopilación de la documentación y su análisis ha sido posible crear una línea del tiempo de la evolución cómo este modelo ha venido actualizándose año tras año. Es probable que ningún premio se mueva con esta agilidad, incluso esto podría ser una hipótesis para un siguiente trabajo.

## 7. AGRADECIMIENTOS/APOYOS

Se agradece la total disponibilidad para acceder a la información, y por conceder la entrevista a Jaroslava Roldán, quién funge como responsable y coordinadora del Premio al Mérito Empresarial en la categoría de Responsabilidad Social, y hace la rendición de cuentas ante la Secretaría de Desarrollo Sustentable del Estado de Querétaro. Jaroslava es Directora General para México de la empresa TONIC LATAM <https://tonic.mx/>, que es precisamente la empresa que ha hecho posible la actual gestión y la transformación digital de esta categoría de RSE; la empresa se dedica a la Consultoría en Sostenibilidad, Comunicación y Mercadotecnia Responsable.

## 8. REFERENCIAS

- AcciónRSE. (2010). Empresas por un Desarrollo Sustentable. Recuperado en septiembre 2016, de <http://www.accionrse.cl/index.php>
- Albareda, L., y Balaguer, M. (2007). La responsabilidad social de la empresa y los resultados financieros. *Responsabilidad Social Corporativa*, pp. 11-26.
- Barrio, E. (2019). *Responsabilidad social corporativa. De la noción a la gestión*. Barcelona: Editorial UOC.
- Carroll, A. B. (2008). Corporate Social Responsibility. En Visser, W., Matten, D., Pohl, M., Tolhurst, N., Böhmer, K. (eds). *The A to Z of Corporate Social Responsibility: A Complete Reference Guide to Concepts, Codes and Organisations*. John Wiley & Sons, Ltd, pp. 122-131.
- Cebreiro, B., y Fernández, C. 2004. Estudio de casos. En F. Salvador, J. L. Rodríguez y A. Bolívar (Dir.), *Diccionario enciclopédico de didáctica*. Málaga: Aljibe.

- San Pedro, P., y Ballesteros, C. (2021). Propuesta para la medición y gestión del impacto social. En búsqueda de un lenguaje común. Universidad Pontificia Comillas.  
<https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/62514>
- Coutiño, S. (2014). Creación, desarrollo y aplicación del Modelo IntegraRSE como mecanismo para medir la RSE. Una aplicación al estado de Querétaro. [Tesis doctoral, Nebrija]. Biblioteca Nebrija.  
<https://biblioteca.nebrija.es/>
- De Salas, F. (2010). La RSC y el capital humano. El despido colectivo, algo más que un procedimiento. Recuperado en diciembre 2022.  
<https://www.compromisorse.com/opinion/presidente/uniconsult/fernando-de-salas/la-rsc-y-el-capital-humano-el-despido-colectivo-algo-mas-que-un-procedimiento/2010-12-22/>
- Elkington, J. (2006). Governance for sustainability. *Corporate governance: an international review*, 14(6), 522-529.
- Estanyol, E. (2020). Comunicación de la responsabilidad social corporativa (RSC): Análisis de las campañas más premiadas en 2018. *Profesional de la información*, v. 29, n. 3. <https://doi.org/10.3145/epi.2020.may.34>
- Ferrúz, S., Martínez de Bartolomé, I., Martín-Gaitero, J., y Saldaña-Larrondo, D. (2021). El compromiso del sector bancario español con los principios de la banca responsable (PRB). En Pérez, R., Iniesta, I., García, M., y Conde, M (coords). *Adaptación de la Comunicación Corporativa a la era post-Covid*. Ed. Fragua, pp 409-437.
- Forética (2018). *Midiendo el valor del Impacto Social Empresarial. Guía de herramientas de medición y valoración del Impacto Social*. Investigaciones temáticas. <https://foretica.org/publicacion/midiendo-el-valor-del-impacto-social-empresarial-2018/>
- Forética. (2019). ¿Qué es la SGE 21?. Recuperado en diciembre 2022, de: [bit.ly/3iiTdeI](https://bit.ly/3iiTdeI)
- Global Impact Investing Network (s/f). What is impact investing? Recuperado en diciembre de 2022, de <https://thegiin.org/>
- Fundación Juan XXIII (2020). Los ODS: ¿Qué beneficios aportan a tu empresa?. Recuperado en diciembre 2022, de: <https://blog.fundacionjuanxxiii.org/los-ods-que-beneficios-aportan-a-tu-empresa>
- Global Reporting Initiative, (2022). *Conceptos de Sostenibilidad: Indicadores y reportes GRI*. Recuperado en diciembre 2022, de: <https://www.isotools.org/2022/03/30/conceptos-de-sostenibilidad-indicadores-y-reportes-gri/>
- Instituto de Calidad y Auditoría de Cuentas (2022). Ley 11/2018. Recuperado de: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2018-17989>

- International Organization for Standardization. (2018). Guía de Responsabilidad Social (estándar ISO 26000).  
<https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es>
- Jiménez, E., y Comet, C. (2016). Los estudios de casos como enfoque metodológico. *ACADEMO Revista De Investigación En Ciencias Sociales Y Humanidades*, 3 (2). Recuperado en diciembre 2022, de:  
<https://revistacientifica.uamericana.edu.py/index.php/academo/article/view/54>
- Kotler, P., y Keller, K. L. (2006). Dirección de marketing. Pearson educación.
- Libro Verde de la Comisión Europea. (2002). Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. Recuperado en agosto de 2016.  
<http://europa.eu.in/eurlex/es/information/faq.htm/>
- LBG (s/f). La metodología para la medición, gestión y comunicación de la acción social empresarial. Recuperado en diciembre de 2022 de:  
<https://www.lbg.es/es/home>
- Friedlander, A. y Morra, L. (2001). Evaluación mediante el estudio del caso. Washington, D. C.: Banco Mundial.
- Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa (s/f). Los Estados tienen un papel fundamental en el impulso de una adecuada Responsabilidad Social Corporativa por su capacidad de regular cuestiones que afectan a los bienes públicos generales. Recuperado en diciembre 2022 de:  
<https://observatoriorsc.org/la-rsc-que-es/politicas-publicas/>
- Olcese, A., Rodríguez, M., y Alfaro, J. (2008). Manual de la empresa responsable y sostenible. Madrid: Mc Graw Hill.
- Pacto Mundial. (2022). ¿Qué ofrecemos?. Recuperado en diciembre de 2022, de:  
<https://www.pactomundial.org/que-ofrecemos/>
- Pérez Serrano, G.(1994) Investigación cualitativa. Retos, interrogantes y métodos. España, La Muralla.
- Premio al Mérito Empresarial Qro. (2022, diciembre 19).  
<https://www.facebook.com/premioalmeritoempresarialQro>
- Premio al Mérito Empresarial (2022, diciembre 19). Responsabilidad Social Empresarial. <https://pmerseqro.com/>
- Yin, R. (1994). Case Study Research, Design and Methods. California: Sage Publications.