

Los Sistemas de Gestión como herramienta de administración en la Economía Social y Solidaria. Caso de estudio: Huexolotl Down, S.C. de R.L. de C.V.

Management Systems as an administration tool in the Social and Solidarity Economy. Case study: Huexolotl Down, S.C. de R.L. de C.V.

Stephany Itzel Villar Mendoza *,
Instituto Politécnico Nacional – UPIICSA, México
sitzel.vilmen@gmail.com

Recibido 09, marzo, 2021

Aceptado 24, abril, 2021

Resumen

La presente investigación tiene por objetivo proponer un modelo de administración bajo el esquema de un sistema de gestión que permita a la organización sistematizar sus procesos con la finalidad de alcanzar la madurez y así generar más empleos para jóvenes en estado de vulnerabilidad. Huexolotl Down es un emprendimiento social que surgió en el 2015 a raíz de la necesidad de un chico con síndrome de Down que deseaba incorporarse al sector productivo, es por eso que sus padres deciden conformar una cooperativa que no sólo ayudará a su hijo a incorporarse a una sociedad productiva, sino que también generará empleo para otros chicos con la misma condición. Actualmente, el emprendimiento se está consolidando, la demanda va en aumento y en algunas ocasiones rebasa la capacidad instalada de la organización para ser atendida, es por esto que se genera la necesidad de transformarse para dar continuidad a sus operaciones. Los resultados esperados de esta investigación pretenden demostrar que los sistemas de gestión son una herramienta que contribuye a la administración y permite un crecimiento organizado para que cooperativas como Huexolotl Down continúen con su labor social al potenciar las habilidades de personas con discapacidad para incluirlos a una sociedad productiva.

Palabras clave: Sistemas de gestión, inclusión laboral, administración, resiliencia, economía social y solidaria.

Abstract

The objective of this research is to propose an administration model under the scheme of a management system that allows the organization to systematize its processes to reach maturity and thus generate more jobs for young people in a state of vulnerability. Huexolotl Down is a social enterprise that emerged in 2015 because of the need of a boy with Down syndrome who wanted to join the productive sector, that is why his parents decided to form a cooperative that would not only help their son to join a productive society but will also generate employment for other people with the same condition. Currently, the enterprise is consolidating, the demand is increasing, and, on some occasions, it exceeds the installed capacity of the organization to be served, which is why the need for transformation is generated to give continuity to its operations. The expected results of this research are intended to demonstrate the management systems are a tool that contribute to the administration and allow an organized growth so that cooperatives such as Huexolotl Down continue with their social work by enhancing the skills of people with disabilities to include them in a productive sector.

Keywords: management systems, labor inclusion, administration, resilience, social and solidarity economy.

1. INTRODUCCIÓN

La Ciudad de México se encuentra ubicada como una de las zonas con mayor número de Sociedades Cooperativas en el país. De acuerdo con la investigación de Ricardo Jarquín, el Coordinador de Posgrado de Economía en la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) indicó que la Ciudad de México, Michoacán y Veracruz son los estados que rebasan las 500 cooperativas constituidas. (Jarquin, 2017)

Aunque este dato no permite identificar con exactitud el número de cooperativas que existen a nivel nacional se puede observar que el cooperativismo en México ha crecido y forma parte importante del total de empresas que se han conformado a lo largo del tiempo.

En la Ciudad de México, uno de los casos de éxito en las cooperativas que han logrado mostrar resiliencia y permanecer en el mercado como una pequeña empresa de economía social y solidaria de reciente creación se encuentra en la Cooperativa Huexótl Down. Que Huexótl en náhuatl significa “guajolote o pavo”

La cooperativa Huexótl Down o Pavo Down, como se le conoce comercialmente, es una empresa mexicana que se dedica a la crianza, empaque y comercialización de pavos y sus derivados, Asimismo, también tienen un fuerte compromiso con la inclusión a las personas con Síndrome de Down y otras discapacidades como retraso mental o esquizofrenia, de hecho, la gran mayoría de personas que trabajan en la cooperativa tienen alguna de estas condiciones. (Hexótl Down, 2020)

Esta cooperativa se creó en 2015 a partir de la idea de Ángel, el hijo mayor de dos emprendedores, quién deseaba comenzar su etapa productiva, sin embargo, los trabajos que conseguía no satisfacían su necesidad pues al tener Síndrome de Down sufría de exclusión o los trabajos que le ofrecían eran en su mayoría sencillos y poco remunerados, lo que provocaban que se aburriera. Es así como este joven emprendedor apoyado por sus padres decide iniciar con un proyecto avícola cooperativista en la Alcaldía Magdalena Contreras de la Ciudad de México (CDMX) con el objetivo de potencializar las capacidades de las personas con Síndrome de Down y lograr así su inclusión en la sociedad productiva. Hoy en día son alrededor de 8 jóvenes más que trabajan en la cooperativa y son el alma de proyecto, pues además de empaquetar y etiquetar la carne se dedican también a venderla en exposiciones y ferias de la Ciudad de México, incluso algunos ya son socios de la cooperativa también.

Pavo Down ha establecido como misión incentivar, producir y comercializar productos orgánicos de carne de pavo buscando mejorar así las condiciones de vida de las familias de la comunidad de la Alcaldía Magdalena Contreras y posteriormente en la CDMX, el resto de la república mexicana y a nivel internacional, así mismo, están comprometidos con potencializar las capacidades de las personas con Síndrome de Down y en estado de vulnerabilidad, fortaleciendo y logrando su total inclusión a la sociedad productiva. (Hexótl Down, 2020)

Objetivo

Utilizar los sistemas de gestión como una herramienta que permita generar en la cooperativa Huexótl Down una mejora que contribuya a la sistematización de sus operaciones logrando así incluir a la sociedad productiva a personas con Síndrome de Down y en estado de vulnerabilidad a través de la generación de empleos.

Marco teórico

La historia de la humanidad está directamente ligada con la gestión y este término a su vez está relacionado con la calidad, desde los tiempos más remotos, el hombre ha buscado mejorar todo lo que construye es por eso que Chiavenato (2004) define a la administración como el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el empleo de los recursos para conseguir determinados objetivos con eficacia y eficiencia.

El término de administración está íntimamente relacionado con el de sistemas, en ambos casos se puede percibir que se habla de un conjunto de actividades que al relacionarse permiten a las organizaciones conseguir un objetivo. Es por eso que los sistemas de gestión han adquirido a lo largo del tiempo gran popularidad en el ámbito empresarial, ya que los avances en calidad y productividad logrados por algunos países como Japón son en gran medida resultado de una cultura empresarial de excelencia, calidad total y la implementación de sistemas de gestión. (Quiroz, 2013)

De acuerdo con Munich (2004) los sistemas se pueden definir como el conjunto de actividades independientes interrelacionadas entre sí que tienen la finalidad de lograr un objetivo o llegar a una meta previamente establecida formando un todo. Cuando se habla de sistemas se relaciona con la parte funcional, es decir, cada actividad del proceso tiene una función básica dentro del sistema para que finalmente sea efectivo.

En el mundo de la Organización Internacional de Estandarización (ISO por sus siglas en inglés) se reconoce también el término de Sistemas de Gestión que se puede definir como el conjunto de elementos y actividades interrelacionadas y coordinadas que interactúan y que estableciendo políticas y objetivos controlan una organización y la conducen al logro de las metas establecidas. (IMNC, 2015)

Por lo tanto se puede decir que la administración bajo el diseño de un sistema de gestión aporta valor a las organizaciones de manera que se pueden gestionar sus riesgos, tomar decisiones, establecer objetivos y mejorar el desempeño al mismo tiempo, sin embargo, pocos conocen la importancia y factibilidad de utilizar estas herramientas como aliadas de la administración.

La administración y los sistemas se pueden encontrar en cualquier tipo de sociedad mercantil y las cooperativas no son la excepción. Se puede observar que en las cooperativas la administración suele ser mayormente democrática, pues todos los socios tienen voz y voto al ser propietarios y administradores, esto ayuda a que se encuentren mejor enterados de las áreas de oportunidad que puedan tener para resolverlos de una mejor forma que si sólo lo ven desde afuera y no forman parte del proceso.

Por otro lado, a diferencia de otras sociedades mercantiles, las cooperativas han sido creadas para resolver problemas comunes de un grupo de personas en una sociedad, con la finalidad de satisfacer las necesidades de la comunidad en la que se desarrollan, esto las hace pertenecer al grupo de actores que promueven la economía social y solidaria. En el año 2012 en México se creó el Instituto Nacional de la Economía Social (INAES) este órgano administrativo desconcentrado de la Secretaría de Economía (SE) tiene la finalidad de instrumentar políticas públicas de fomento al sector social de la economía con el fin de fortalecer y consolidar ese sector como uno de los pilares de desarrollo económico del país a través, de la capacitación, investigación, difusión y apoyo a proyectos productivos del sector social. (INAES, 2020)

Esta entidad por lo tanto ha definido la economía social y solidaria como:

“Toda actividad económica que llevan a cabo los Organismos del Sector Social, basados en la democracia al momento de tomar decisiones, propiedad social de los recursos, distribución equitativa de beneficios entre sus integrantes y el compromiso social en favor de la comunidad” (INAES, 2020)

Esto quiere decir que la economía social y solidaria es toda aquella actividad económica que busca un beneficio social para la comunidad en donde se desarrolla. En México existen seis tipos de organización social, según el artículo 4° de la Ley General de la Economía Social y Solidaria, Reglamentaria del Párrafo Octavo del Artículo 25 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en lo Referente Al Sector Social de la Economía, estas organizaciones son: ejidos, comunidades, organizaciones de trabajadores, sociedades cooperativas, empresas que pertenezcan mayormente o en su totalidad a los trabajadores y en general todas las formas de organización social para la producción, distribución y consumo de bienes y servicios socialmente necesarios. (H. Congreso de la Unión, 2015)

Hoy en día, se considera que existe un gran número de cooperativistas y además se cree que este va en aumento a diario derivado de que el movimiento va generando un mayor número de empleos. En porcentaje continúa siendo un número muy pequeño y poco representativo, se considera que aproximadamente la suma entre los empleados cooperativistas, socios-trabajadores y socios-productores oscila en 41 mil 184 personas, lo que en 2012 para México representaba un 0.8% del índice de empleo cooperativista sobre el total de la población esto según el informe mundial de Cooperativas y Empleo del 2014. Siendo el de este informe el número más cercano existente en la bibliografía. (Roelants et al., 2014)

En realidad estos números no demuestran a ciencia cierta si el cooperativismo mexicano va en aumento o disminuye, sin embargo, cabe mencionar que aparentemente las cooperativas han demostrado una notable capacidad de resiliencia. La Real Academia Española (2020) define este concepto como la capacidad de un material, mecanismo o sistema para recuperar su estado inicial cuando ha cesado la perturbación a la que había estado sometido. La relación de este concepto con las cooperativas incluso ha sido reconocido internacionalmente por el Secretario General de las Naciones Unidas, quien en 2013 con motivo de la celebración del Día Internacional de las Cooperativas destacó que las cooperativas pueden contribuir a aumentar la resiliencia en todas las esferas socioeconómicas en tiempos de incertidumbre mundial. (Roelants et al., 2014)

A pesar de que las cifras son bajas, en México hay organizaciones que han sido exitosas y actualmente siguen vigentes posicionándose a nivel nacional e internacional un ejemplo es la Cooperativa Cruz Azul, la cual se ha posicionado a nivel nacional e internacional.

Cruz Azul es una de las pocas cooperativas mexicanas que recientemente obtuvieron la certificación internacional por la implementación de dos sistemas de gestión: uno en ISO 9001:2015 Sistemas de Gestión de la Calidad y el otro en ISO 14001:2015 Sistemas de Gestión Ambiental ambos avalados por el Instituto Mexicano de Normalización y Certificación, A.C. Su certificación abarca un total de 10 sitios ubicados en el interior de la República Mexicana y cuenta con el alcance de "Diseño, producción, distribución y entrega de concreto premezclado" (Azul, 2020)

Esta cooperativa es un caso de éxito para la implementación de sistemas de gestión como una herramienta para la administración que les ha ayudado a generar mejora en sus procesos y una mayor interacción y contacto con sus clientes para así dar cumplimiento a sus expectativas y las necesidades de mercados nacionales e internacionales.

Gracias a estas innovaciones en sus procesos Cooperativa Cruz Azul ha logrado ser una marca reconocida en la producción de cemento a nivel mundial, contar con la planta de producción más grande del continente americano y formar una ciudad cooperativa única que ha permitido que la comunidad se desarrolle favorablemente desde 1931. Con esta información se puede dar un gran ejemplo de cómo funciona el cooperativismo y todo lo que puede lograr. (Azul, 2020)

En la Ciudad de México uno de los casos de éxito es el de la cooperativa Huexolotl Down, la cual se encuentra en un periodo de crecimiento acelerado, hoy en día, están pasando de la etapa de adolescencia en donde el emprendimiento se está consolidando y se requiere de mayor ayuda externa ya que los servicios cada vez son más solicitados, y ha provocado que la demanda aumente y en algunas ocasiones rebase la capacidad instalada de la organización para ser atendida ocasionando que el negocio se vea en la necesidad de transformarse para dar continuidad a sus operaciones, esto llevaría a la cooperativa a pasar a una etapa que se le conoce en la literatura como madurez, en esta etapa se refleja la necesidad de crear una empresa madura desde una perspectiva amplia, emprendedora y más inteligente buscando que el negocio se fusione gracias a ti como emprendedor y no sin ti. Los emprendedores tendrán que buscar especialistas y directivos en los que puedan delegar ciertas funciones con la finalidad de crecer y mantener la continuidad del negocio a largo plazo, esta transición requiere de un arduo trabajo en equipo y de personas competentes en los puestos correctos. (Jiménez, 2021)

Actualmente y después de seis años de haber sido constituida, esta cooperativa cuenta con la comercialización de más de 24 productos derivados del pavo como son: hamburguesas, milanesas, jamón y carne deshebrada por mencionar algunos. Aunado a lo anterior, cuentan con dos granjas una ubicada en Amecameca a la cuál apoyan con las actividades de pastoreo y alimento para las aves y la otra es de reciente creación que se encuentra ubicada en la Alcaldía Magdalena Contreras y abrirá sus operaciones en 2021. Por supuesto, la temporada decembrina es en la que tienen mayores ventas, incluso en este tiempo de pandemia ellos han logrado permanecer y adaptarse a las necesidades del mercado. (Cooperativas CDMX, 2020)

2. RESULTADOS

Derivado de la situación expresada por la organización se generó un diagnóstico que permitió identificar con más detalle el problema que presenta la cooperativa, este diagnóstico estuvo basado en la manera en la que debe funcionar un sistema de gestión de la calidad basado en ISO 9001:2015 y abarcó desde la evaluación del contexto interno y externo de la organización, pasando por el nivel de liderazgo que presenta la parte directiva, la identificación, valoración y tratamiento de los riesgos, el proceso productivo identificando su cadena de valor y finalmente se evaluó de qué forma se realiza la evaluación del desempeño en cada uno de los procesos de la organización y como identifican y realizan mejora continua.

Para la realización del diagnóstico se generó una escala que permitió medir gráficamente el nivel de implementación que la organización presenta frente a un sistema de gestión como herramienta para su administración. (Ver Tabla 1)

Tabla 1. Escala de Valoración para Diagnóstico

Estado	Significado
? Desconocido	No ha sido verificado
Inexistente	No se lleva a cabo el control para el cumplimiento del requisito.
Inicial	Los controles existen, pero no se gestionan, no existe un proceso formal para realizarlas. Su éxito depende de la buena suerte y de tener personal de la alta calidad.
Repetible	Los controles o procesos se realizan de un modo totalmente informal (con procedimientos propios, informales). La responsabilidad es individual. No hay formación.
Definido	El control se aplica conforme a un procedimiento documentado, pero no ha sido aprobado ni por el Responsable de Calidad
Administrado	El control se lleva a cabo de acuerdo con un procedimiento documentado, aprobado y formalizado.
Optimizado	El control se aplica de acuerdo con un procedimiento documentado, aprobado y formalizado, y su eficacia se mide periódicamente mediante indicadores.
No aplicable	A fin de certificar un SGC, todos los requerimientos principales de ISO 9001 son obligatorios. Excepto los que no son aplicables.

Fuente: Elaboración propia

Los resultados del diagnóstico demostraron que la organización se encuentra en un nivel **INICIAL** de implementación del estándar mencionado anteriormente, esto quiere decir que existe conocimiento por parte del personal acerca de la implementación de la norma, sin embargo, los procedimientos, controles y documentación no se encuentran formalmente descritos de acuerdo con el estándar lo que impide que el sistema se pueda gestionar de manera óptima para alcanzar el 100% de su implementación.

Adicionalmente se encuentra que el **16%** del SGC se encuentra **definido**, esto quiere decir que el control se aplica conforme a un procedimiento documentado, pero no ha sido aprobado por un Responsable de Calidad, esto comprende lo siguiente, se establecen los objetivos de la calidad para las funciones y niveles pertinentes y los procesos necesarios; se determina, proporciona y mantiene la infraestructura necesaria para la operación de sus procesos y lograr la conformidad de los productos y servicios; se planifica, implementa, controla y documentan los procesos necesarios para cumplir los requisitos para la provisión de productos y servicios. Cabe destacar que lo que se refiere a la producción y provisión del servicio se encuentra completamente definido, es decir, se implementa la producción y provisión del servicio bajo condiciones controladas, así mismo, se utilizan los medios apropiados para identificar las salidas, revisando y controlando los cambios para la producción o la prestación del servicio. Igualmente, la organización asegura que las salidas que sean no conformes con sus requisitos sean identificadas y se controlen para prevenir su uso o entrega no intencionada.

Se encuentra que un **2%** se encuentra en nivel **optimizado**, es decir, el control se aplica de acuerdo con un procedimiento documentado, aprobado y formalizado, y su eficacia se mide periódicamente mediante indicadores. Este nivel se detecta en el tratamiento de los riesgos de seguridad de la información, la organización se asegura de que las salidas que no sean conformes con los requisitos sean identificados y controlados para prevenir su uso o entrega no intencionada. En este sentido se reconoce el esfuerzo y preparación por parte del personal para entregar productos que cuenten con calidad.

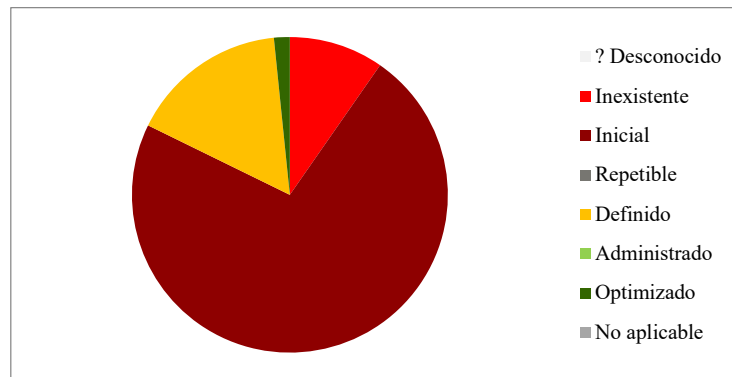
El diagnóstico permitió confirmar que la cooperativa se encuentra en una etapa crucial de crecimiento que trae consigo una serie de actividades que deberán ser atendidas para dar continuidad a sus operaciones, estas áreas de oportunidad encontradas van desde la necesidad de identificar los procesos que conforman la organización, así como, las actividades que en cada etapa se deben desarrollar para asegurar la calidad de los diferentes productos que tienen, igualmente se encontró que en algunas áreas no tienen suficiente claridad para las funciones que les corresponden debido a que no

tienen documentados los procesos y no cuentan con procedimientos establecidos, normalmente los que conocen estas actividades son las personas que llevan más tiempo en la organización y han superado la curva de aprendizaje. En cuanto a liderazgo, se identificó que es necesario establecer controles operacionales que permitan evaluar el crecimiento de la empresa a través del tiempo, con la finalidad de que se pueda generar mejora continua en la organización.

Para representación esquemática del diagnóstico se anexa gráfica con los resultados anteriormente descritos.

Gráfico 1.

Resultados gráficos del Diagnóstico a la Cooperativa Huexolotl Down



Fuente: Elaboración propia

El crecimiento acelerado que Pavo Down ha tenido hasta el momento también da apertura para que se evalúe la oportunidad de contribuir a que los chicos Down puedan crecer en cuanto a conocimientos se refieren, esto generará que se desarrollen e integren de mejor manera en la sociedad y puedan atraer a otras personas en las mismas condiciones para contribuir en su desarrollo.

El presente diagnóstico no pertenece a una evaluación de certificación y los resultados solamente reflejan el nivel de madurez que tiene el Sistema de Gestión, más no, la operación general de la empresa. Los resultados fueron utilizados con fines informativos. Se recomendó a la organización realizar este diagnóstico al finalizar el proceso de implementación con la finalidad de comparar los resultados y medir los objetivos planteados.

Cabe mencionar que actualmente la investigación continua en proceso, se espera que al finalizar la organización demuestre una mejora en la ejecución operativa, optimice sus métodos internos de gestión, aumente la confianza de los clientes, reduzca costos y realice una reingeniería de los procesos. Así mismo, el término de esta investigación permitirá obtener el grado de maestría en Ciencias en estudios interdisciplinarios para pequeñas y medianas empresas.

Discusión de resultados

Las diferentes situaciones que se pueden observar a diario en la vida cotidiana han sido estudiadas a través del tiempo por muchos investigadores que pretenden dar entendimiento y resolver situaciones que se pueden llegar a percibir como problemáticas. En muchas de las ocasiones, estas situaciones son resueltas con enfoques en sistemas que generan modelos, metodologías o herramientas como resultado de las investigaciones.

Las situaciones de la vida diaria pueden ilustrar la forma en la que los problemas de la sociedad o de las organizaciones son identificados, se observa también como estas situaciones diversas presentan causas y consecuencias con impactos que pueden ser amplios o complejos. Todo lo que sucede en

nuestro entorno tiene varios elementos interrelacionados y factores independientes entre sí que tienen una perspectiva contrastante y sujeta a estudio. Por lo tanto, ilustrar como resolver un pequeño problema puede ayudar a resolver también un gran problema, aunque esto también demuestra en cierta escala como los problemas mayores pueden ser caracterizados por múltiples y a menudo conflictivas perspectivas. (Reynolds & Holwell, 2010)

Los sistemas pretenden resolver situaciones en el entorno con la finalidad de que como sociedad se aprenda a adaptarse a ellas o que dejen de ser percibidas como problemáticas. Por esta razón resulta importante que se observe la forma en qué otras situaciones similares fueron resueltas, si bien es cierto, los modelos, metodologías y herramientas no darán las respuestas obvias, pero propiciará un proceso sistemático que permita la solución a través de métodos y estrategias que anteriormente ya han sido abordadas en otros contextos y pueden ser mejoradas y adaptadas al contexto actual de una sociedad o de una organización.

Un artículo de la International Journal of Quality & Reliability Management (Ilkay, et. al, 2012) menciona que el tener sistematizados los procesos de una organización integrando la identificación y gestión de riesgos a nivel externo e interno pueden asegurar la calidad de los servicios o productos ofrecidos a los clientes y sobre todo cuidar de la gestión del negocio a largo plazo. Establecer sistemas de gestión en una organización es una herramienta que proporciona cierto nivel de certeza a la gestión en general de las empresas sin importar el tamaño que estas tengan y sobre todo proporciona un panorama para que los pequeños y medianos empresarios puedan gestionar y dar tratamiento oportuno a riesgos.

En este contexto se puede observar que para que existan soluciones efectivas se debe analizar el problema con un pensamiento sistémico. De ahí que hayan surgido en la actualidad nuevas economías emergentes que se ven agrupados en cuatro campos analíticos: el campo de antivalores, el campo de la sustentabilidad, el campo de la tecnología y el campo de la inclusión. (Díaz et al., 2019)

Derivado de estos campos analíticos algunos investigadores de organizaciones privadas señalan que la actual década del 2020 al 2030 se le conocerá como la década disruptiva y estará marcada por una nueva economía disruptiva que tendrá cuatro dimensiones importantes: la economía, la tecnología, la geopolítica y el medio ambiente. Esto conllevará a una necesaria transformación energética hacia energías renovables disponibles en todo el mundo, así como a la creación de nuevos y mejores métodos de gestión que permitan desarrollar y dar continuidad a las organizaciones. (Díaz et al., 2019)

3. CONCLUSIONES

Utilizar los sistemas de gestión como una herramienta generará en las organizaciones la implementación de pensamiento sistémico para la resolución de situaciones problemáticas, lo cual resultará en la organización la generación de mejora continua y la sistematización de operaciones que a futuro se ve representado por el crecimiento de las empresas y la generación de empleos.

Los sistemas pretenden resolver situaciones en nuestro entorno con la finalidad de que como sociedad aprendamos a adaptarnos a ellas o que dejen de ser percibidas como problemáticas. Por esta razón resulta importante que se observe la forma en qué otras situaciones similares fueron resueltas, si bien es cierto, los modelos, metodologías y herramientas no nos darán las respuestas obvias, pero propiciará un proceso sistemático que permita la solución a través de métodos y estrategias que anteriormente ya han sido abordadas en otros contextos y pueden ser mejoradas y adaptadas al contexto actual de una sociedad o de una organización.

Los sistemas de gestión son considerados como sistemas vivos, debido a que a pesar de los cambios de su entorno estos conservan su identidad y esto permite que tengan la habilidad de conservar su identidad a pesar de los cambios continuos en sus entornos, demostrando con ello una alta y continuada

capacidad de autorregulación. Este tipo de sistemas también ayudan al aumento de la productividad organizacional y promueven la utilización de gestión por procesos que en un nivel básico puede ayudar a solucionar problemas, en un nivel intermedio pueden evitar problemas y en un nivel avanzado ayuda a mejorar procesos

Finalmente se considera que en México existen alrededor de 30,000 jóvenes con Síndrome de Down en edad productiva, este número es relevante para generar conciencia acerca de las oportunidades laborales que existen para ellos en el país. La creación de emprendimientos como el de la presente investigación confirma que se puede generar una producción sustentable que ayude al crecimiento y mantenimiento de la economía social y solidaria y además se potencialicen las capacidades de jóvenes en estado de vulnerabilidad.

4. REFERENCIAS

- Azul, C. C. (2020). *Concretos Cruz Azul*. <https://www.concretoscruzazul.com.mx/index.php>
- Cooperativas CDMX. (2020). *Cooperativas CDMX - Huexólótl Down*. <http://www.cooperativas.cdmx.gob.mx/styfe/coop100/cooperativa/huexolotldown>
- Díaz, G., Tirado Kelly, C. O., Sánchez Ramírez, M., & Muñoz Padilla, G. (2019). *Alternativas solidarias a los mercados capitalistas Otros mercados son posibles: Hacia un estado de la cuestión*. 123.
- H. Congreso de la Unión. (2015). *LEY DE LA ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA, REGLAMENTARIA DEL PÁRRAFO OCTAVO DEL ARTÍCULO 25 DE LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS, EN LO REFERENTE AL SECTOR SOCIAL DE LA ECONOMÍA*.
- Hexólótl Down. (2020). *Huexólótl Down - Facebook*. <https://www.facebook.com/watch/PavoDown/>
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (Séptima Ed). McGraw-Hill Interamericana.
- Ilkay, M. S., & Aslan, E. (2012). The effect of the ISO 9001 quality management system on the performance of SMEs. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 29(7), 753–778. <https://doi.org/10.1108/02656711211258517>
- IMNC, N. M. (2015). *NMX-CC-9000-IMNC-2015 Sistemas de gestión de la calidad - Fundamentos y vocabulario*.
- INAES. (2020). *Instituto Nacional de la Economía Social*. <https://www.gob.mx/inaes>
- Jiménez, S. (2021). *Apuntes de la Unidad de Aprendizaje de Emprendimiento en el Contexto Mexicano*.
- Munich, G. (2004). Antecedentes de administración. In *Marco Teórico sobre administración, modelo, productividad, administración de productividad total, competitividad, exportaciones y calidad* (pp. 58–115).
- Quiroz, G. (2013). *Sistemas de Calidad - Apuntes para el curso de bachillerato en el área de ciencias sociales y administrativas*. IPN.
- RAE. (2020). *Diccionario de la lengua española*. 23° Ed. <https://dle.rae.es>
- Reynolds, M., & Holwell, S. (2010). Systems approaches to managing change: A practical guide. In *Systems Approaches to Managing Change: A Practical Guide* (First Publ). Springer London. <https://doi.org/10.1007/978-1-84882-809-4>

Ricardo Jarquin Segovia. (2017). *PROPUESTA DE MODELO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA LAS SOCIEDADES COOPERATIVAS*. Unidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería de Ciencias Sociales y Administrativas.

Roelants, B., Hyungsik, E., Empleo, C. Y., & Informe, U. N. (2014). *COOPERATIVAS Y EMPLEO: un informe mundial*.