



Reporte de sustentabilidad Kekén 2025

Sustentabilidad para las personas, el territorio y el futuro.

Mejoramos vidas,
nutrimos con pasión.

Dirección de Sustentabilidad y Comunicación
JUNIO 2026

Kekén.

35
AÑOS

Índice

I. Ficha técnica del reporte	3
II. Carta del director general Claudio Freixes Catalán	4
III. Presentación de la empresa	5
IV. Objetivo del Reporte de Sustentabilidad de Kekén	6
V. Marco de referencia y alcance del reporte	7
VI. Nota metodológica breve	9
VII. Resumen Ejecutivo	10
VIII. ¿Quiénes somos y por qué existimos?	12
IX. Nuestro enfoque: del propósito al modelo regenerativo–distributivo	15
X. Desempeño regenerativo: nuestra relación con el techo ecológico	20
XI. Indicadores regenerativos	21
XII. Casos estrella regenerativos	31
XIII. Desempeño distributivo: lectura de la base social	35
XIII. I. Estudio de impacto socioeconómico en comunidades	37
XIII. II. Indicadores distributivos	41
XIV. Casos estrella distributivos	51
XV. Contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible	56
XVI. Compromisos 2030: de la medición a la transformación	57

I. Ficha técnica del reporte

| Responsable

Grupo Porcícola Mexicano, S.A. de C.V. (GPM).

| Tipo de organización

Empresa porcícola integrada (producción, procesamiento y comercialización).

| Periodo reportado

1 de enero al 31 de diciembre de 2025.

| Fecha de publicación

Julio 2026.

| Cobertura geográfica principal

Yucatán, México (con referencia a la cadena y mercados donde aplique).

| Responsable

Dirección de Sustentabilidad y Comunicación.

| Diseño y maquetación

Identidad Corporativa Kekén / Estrategas Digitales.

| Fotografía e imagen

Archivo Kekén.

| Contacto

comunicacion.keken@keken.com.mx
www.keken.com.mx

Carta del director general Claudio Freixes Catalán

A nuestros colaboradores, comunidades vecinas, clientes, proveedores, autoridades y sociedad en general:

En Kekén entendemos que producir alimentos hoy implica asumir una responsabilidad mucho más amplia que el desempeño financiero.

Nuestro propósito, “Mejoramos vidas, nutrimos con pasión”, orienta cada decisión y nos recuerda que la confianza se gana todos los días: en la forma en que trabajamos, en el cuidado del territorio y en el respeto a las personas.

Por ello, en 2026 damos un paso decisivo: presentamos un reporte innovador que toma como base la Economía de la Dona, para **evaluar nuestro avance en dos direcciones inseparables: ser regenerativos con el entorno y distributivos con las personas. Este enfoque nos invita a operar dentro de un “espacio seguro y justo”: fortalecer la base social—derechos, bienestar y oportunidades—y, al mismo tiempo, respetar el techo ecológico—clima, agua, biodiversidad y calidad ambiental—.**

Para materializarlo, **consolidamos un esquema de medición propio organizado en dos grandes familias de indicadores:** una familia distributiva, orientada a observar nuestra contribución a condiciones de vida dignas, inclusión y desarrollo humano; y una familia regenerativa, enfocada en medir cómo reducimos presiones ambientales y fortalecemos, de manera gradual, nuestra capacidad de contribuir a la resiliencia del territorio.

Nuestra visión es clara: crecer no debe significar degradar. En una región tan sensible como la península de Yucatán, el reto es demostrar —con evidencia— que **es posible generar empleo y valor económico mientras se elevan los estándares de manejo del agua, eficiencia de recursos, control de emisiones y conservación de la biodiversidad.**

Este reporte se apoya en información robusta proveniente de nuestros sistemas internos y en análisis territoriales desarrollados con instituciones académicas, para entender de forma objetiva cómo incide nuestra operación en las comunidades.

En ese sentido, reconocemos que la confianza pública no se solicita: se construye con transparencia, con apertura al diálogo, con cumplimiento normativo y, sobre todo, con resultados verificables. Por ello, en este reporte **integramos hallazgos relevantes sobre la derrama económica y su efecto multiplicador en la economía local**, así como los desafíos reales para ampliar la inclusión y reducir desigualdades. Estos estudios muestran la magnitud de nuestra responsabilidad territorial y la necesidad de actuar con seriedad, corresponsabilidad y visión de largo plazo.

Mirando hacia adelante, nuestro compromiso es acelerar la transición hacia un modelo productivo que por una parte regenera al reducir impactos, mejorar el desempeño ambiental y fortalecer la resiliencia del territorio y por otra parte, distribuye al **ampliar oportunidades, proteger derechos humanos y contribuir al bienestar en comunidades y cadena de valor.**

Invito a todas nuestras partes interesadas a leer este reporte como lo que es: una rendición de cuentas y, al mismo tiempo, una hoja de ruta. **Estamos convencidos de que Kekén puede y debe ser un referente nacional e internacional, no por lo que declara, sino por lo que mide, gestiona y mejora.**



III. Presentación de la empresa

Somos una empresa mexicana líder en producción y comercialización de carne de cerdo.

Nuestras operaciones se integran totalmente por nuestra **Cadena de Valor**, que va desde el proceso reproductivo hasta la distribución en puntos de venta. Esto nos permite garantizar un alimento nutritivo, sabroso y de la más alta calidad hasta la mesa de las familias mexicanas y de **más de 10 países** en los continentes americanos, asiático y africano.



| Integración total



2 CENTROS DE SELECCIÓN GENÉTICA

Alto valor genético y mejora constante.



3 PLANTAS DE ALIMENTOS BALANCEADOS

- 19 dietas especializadas para cada etapa de la vida del cerdo.
- Laboratorios de nutrición.



71 GRANJAS TECNIFICADAS

17 propias y 54 empresas porcícolas yucatecas en modelo de aparcerías; de ellas, 22 unidades campesinas y 32 unidades empresariales.



3 PLANTAS PROCESADORAS

- Dos en Yucatán con enfoque al mercado de exportación y nacional, una tercera en Guanajuato.
- Laboratorios de supervisión de calidad y SENASICA.



COMERCIAL

70% producto nacional: 400 expendios.
30% producto exportación: Exportamos a más de 10 países.

IV. Objetivo del Reporte de Sustentabilidad de Kekén

El Reporte de Sustentabilidad Kekén 2025 tiene como objetivo comunicar, de manera clara y sustentada en evidencia, el desempeño económico, social y ambiental de la empresa durante el periodo comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2025.

El documento integra información de los sistemas internos de gestión y resultados de estudios académicos externos para **mostrar los principales impactos, avances y desafíos de la organización en sus operaciones, su cadena de valor y las comunidades vinculadas con su actividad.**

Además de constituir un ejercicio de transparencia y rendición de cuentas, **el reporte busca apoyar la toma de decisiones, identificar brechas y orientar las prioridades de mejora hacia 2030**, bajo una visión que vincula la competitividad de la empresa con el bienestar de las personas y el cuidado del territorio.



V. Marco de referencia y alcance del reporte

En Kekén reconocemos que evaluar la sustentabilidad de una empresa requiere ir más allá del cumplimiento normativo, la eficiencia operativa o la reducción aislada de impactos. Buscamos un marco que permita analizar, de manera integrada, cómo nuestras actividades pueden reducir las presiones sobre el entorno y, al mismo tiempo, contribuir a una mejor calidad de vida para las personas y comunidades vinculadas con nuestra operación. En este contexto, consideramos que la Economía de la Dona ofrece una perspectiva pertinente para orientar esta reflexión.

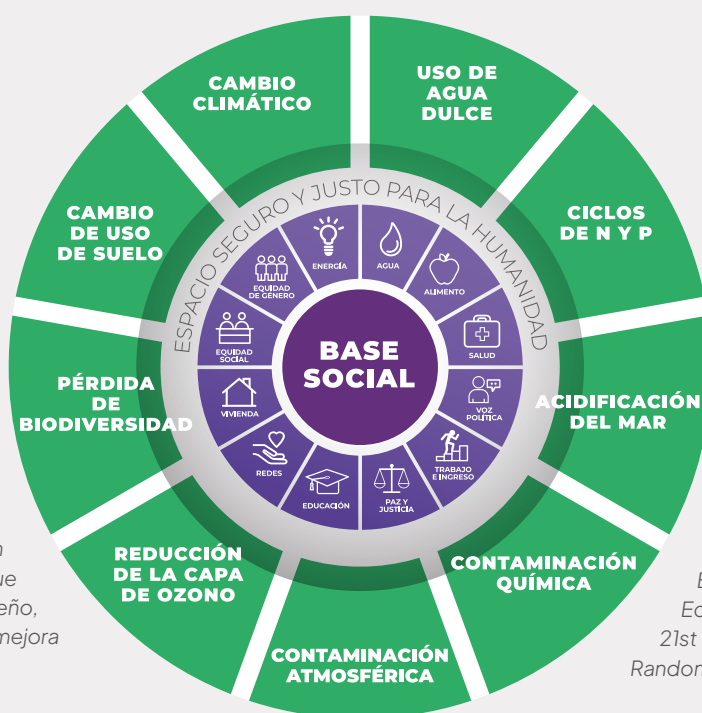
La Economía de la Dona fue propuesta por la economista Kate Raworth en 2012 y desarrollada posteriormente en su libro *Doughnut Economics* (2017). El modelo plantea que el progreso debe orientarse a satisfacer las necesidades de todas las personas sin rebasar la capacidad de los sistemas naturales que sostienen la vida. Su representación integra

una **base social**, conformada por dimensiones esenciales para una vida digna, y un **techo ecológico**, sustentado en los límites planetarios. Entre ambas fronteras se encuentra el denominado **espacio seguro y justo para la humanidad**, como se muestra en la figura siguiente.

Aunque fue concebida originalmente como un marco de alcance global y macroeconómico, y no como un estándar de reporte empresarial, en Kekén consideramos que ofrece una perspectiva útil para observar de manera conjunta nuestros impactos, dependencias, riesgos y oportunidades. En este reporte la utilizamos como brújula conceptual e inspiración metodológica para analizar dos dimensiones complementarias: la **distributiva**, relacionada con el bienestar, los derechos y las oportunidades de las personas; y la **regenerativa**, orientada a reducir presiones ambientales, cerrar ciclos productivos y fortalecer la resiliencia del territorio.

Nota metodológica:

La utilización del modelo de la Economía de la Dona no implica certificación, alineación integral ni aval por parte de Kate Raworth o de Doughnut Economics Action Lab —DEAL—. Tampoco sustituye las obligaciones regulatorias ni las metodologías técnicas aplicables. Representa una primera aproximación para ordenar la información disponible, ampliar la forma en que comprendemos nuestro desempeño, reconocer brechas y orientar la mejora continua.



Fuente: The Doughnut of social and planetary boundaries. Crédito: Kate Raworth and Christian Guthier. CC BY-SA 4.0. Raworth, K. (2017), *Doughnut Economics: seven ways to think like a 21st century economist*. London: Penguin Random House.

Criterios de consolidación y comparabilidad

Cuando se presentan indicadores, **se reportan con niveles de confianza estadísticamente significativos, sistemáticos y con rigor científico con información de 2025** y con definiciones consistentes dentro del reporte.



Fuentes de información



ESTUDIOS EXTERNOS CON BASE ACADÉMICA

Para el entendimiento de la contribución socioeconómica territorial, el reporte **integra resultados del estudio 2025 desarrollado por un equipo de investigadores de la Universidad Autónoma de Yucatán (UADY), La Universidad Marista de Mérida (UMM), La Universidad Iberoamericana de la Ciudad de México coordinados por el Dr. Javier Becerril de la Facultad de Economía de la UADY**, basado en levantamientos de información en localidades rurales y modelación económica, **a través de la Matriz de Contabilidad Social (MCS) y escenarios aplicables.**



PLATAFORMA DE INTELIGENCIA DE SOSTENIBILIDAD Y RIESGO DE LA EMPRESA

La información cuantitativa operativa y de desempeño (ambiental, productiva y de gestión) **proviene de los sistemas internos de registro y control de Kekén.**



VI. Nota metodológica breve

Este reporte se elaboró con un enfoque de transparencia y mejora continua, integrando tres componentes metodológicos:



| Limitaciones y supuestos

El reporte presenta información a nivel corporativo y, cuando aplica, por tema o territorio; **algunos indicadores pueden evolucionar en futuros reportes tanto en alcance como en granularidad conforme se fortalezca el sistema interno de datos.**

Los resultados del estudio socioeconómico se interpretan conforme a sus supuestos y alcances muestrales y de modelación, y **se citan como evidencia complementaria para entender impactos en comunidades.**

| Declaración de responsabilidad

La redacción y el contenido del reporte son responsabilidad de GPM. Las opiniones, metodologías y conclusiones de los estudios académicos citados corresponden a sus autores.

VII. Resumen ejecutivo: resultados significativos

El Reporte de Sustentabilidad Kekén 2025 presenta **una primera lectura integrada del valor social que genera la empresa y de las presiones ambientales que debe gestionar**. La evidencia muestra contribuciones relevantes, pero también brechas que requieren continuidad, corresponsabilidad y una medición cada vez más sólida.

Cuatro mensajes centrales



EL EMPLEO FORMAL ES EL PRINCIPAL MECANISMO DE DISTRIBUCIÓN DE VALOR.

El estudio socioeconómico 2025 estima que trabajar en Kekén tiene un efecto positivo sobre el ingreso de las personas y los hogares vinculados. Esta derrama también circula en la economía local mediante el consumo, el comercio y la contratación de servicios.



EL IMPACTO SOCIAL TRASCIENDE EL INGRESO, PERO NO ELIMINA LAS BRECHAS TERRITORIALES.

La formalidad laboral fortalece la seguridad social, la educación, la capacidad de consumo y la estabilidad familiar. A ello se suman programas de salud e inclusión. Sin embargo, persisten retos relacionados con vivienda, alimentación, equidad, redes comunitarias y capacidades productivas locales.



KEKÉN COMIENZA A TRADUCIR SU DESEMPEÑO AMBIENTAL EN LÍNEAS BASE MEDIBLES.

Durante 2025 se consolidaron indicadores sobre eficiencia hídrica, circularidad de nutrientes, biodiversidad y uso responsable del suelo. Estas mediciones no representan un resultado definitivo: establecen puntos de partida para definir metas, orientar inversiones y comparar el desempeño en el tiempo.



LA SUSTENTABILIDAD REQUIERE UNA VISIÓN COMPARTIDA DE CADENA DE VALOR.

El avance de Kekén depende también de la participación de socios aparceros, proveedores, colaboradores, comunidades, academia y autoridades. Alinear criterios sociales y ambientales será determinante para fortalecer la competitividad, resiliencia y legitimidad de la porcicultura yucateca.



49% DEL PIB PROMEDIO

en las comunidades donde se tiene presencia, proviene de la actividad de Kekén.



40.78 MDP

es la derrama económica en comunidades con presencia.



59% DEL EMPLEO FORMAL

en éstas comunidades.



16,745 PERSONAS BENEFICIADAS

mediante centros de atención médica, unidades itinerantes, ferias y campañas de salud.



MÁS DE 200 PERSONAS CON DISCAPACIDAD

están integradas a empleos formales dentro de las operaciones de Kekén.



13,740 HECTÁREAS DE SUPERFICIE SIN CONSTRUCCIÓN

o con vegetación de selva maya en conservación, equivalente al 96.64% de la superficie total de la operación.



745 ESPECIES DE FLORA Y FAUNA

registradas en tres áreas bajo conservación de Kekén



400 TONELADAS DE BIOSÓLIDO

entregadas para aprovechamiento agrícola, con un potencial estimado de atención de 600 hectáreas.

VIII. ¿Quiénes somos y por qué existimos?

| Kekén en una frase:

“ Mejoramos vidas, nutrimos con pasión. ”



En Kekén existimos para **producir alimento con responsabilidad y orgullo**. Creemos que la nutrición no es solo un producto: **es salud, es bienestar y es futuro**. Por eso trabajamos con una convicción simple: **cada decisión que tomamos debe mejorar vidas y hacerlo con pasión, cuidando a las personas, a los animales y al territorio donde operamos**. Nuestro propósito guía cómo producimos, cómo invertimos y cómo nos relacionamos con las comunidades. Es la brújula que conecta lo operativo con lo humano: **nutrición, empleo, desarrollo y confianza**.



| ¿Qué hacemos?

Kekén es una empresa mexicana de producción porcícola integrada, con presencia operativa principal en Yucatán, una planta de procesos en Irapuato y expendios en diversos estados de México, lo que significa que gestionamos de forma coordinada las **etapas clave de nuestra operación: producción, procesos y distribución, con estándares comunes de calidad, inocuidad y desempeño ambiental**.

Operar de forma integrada nos permite hacer algo esencial: tener trazabilidad, controlar riesgos y mejorar continuamente. También nos obliga a ser más responsables: cuando una empresa acompaña todo el ciclo, la sustentabilidad deja de ser un discurso y se convierte en gestión diaria.



Nuestra actividad se resume en las siguientes acciones:



Producimos alimento con enfoque de calidad e inocuidad.



Operamos instalaciones y procesos con controles y estándares consistentes.



Generamos empleo y derrama económica en las zonas donde tenemos presencia.



Impulsamos programas sociales, comunitarios y ambientales que fortalecen nuestra relación con el territorio.

¿Qué entendemos por sustentabilidad?

Para Kekén, la sustentabilidad es una forma de trabajar y de tomar decisiones. Es **producir hoy, sin comprometer el mañana**. Reconocer que el éxito de una empresa depende de **tres dimensiones inseparables: la integridad del entorno, el bienestar de las personas y la solidez del negocio**.

“

Para Kekén, la sustentabilidad no se limita a producir con eficiencia o a cumplir con estándares: significa construir una empresa capaz de regenerar y distribuir valor de manera más responsable, más consciente y duradera.

”



Desde esa visión, en este reporte hemos decidido manifestar nuestra sustentabilidad en dos sentidos complementarios:



REDUCIR LA PRESIÓN SOBRE EL ENTORNO

Buscamos **disminuir la huella que nuestra operación ejerce sobre el entorno** y contribuir a su regeneración.



DISTRIBUIR VALOR EN LA COMUNIDAD

Procuramos que el valor que generamos se traduzca en **mayor bienestar, oportunidades y equidad** en nuestra cadena de valor y en las comunidades donde tenemos presencia.

¿Para quién es este reporte?

Este reporte **está dirigido a las personas, instituciones y organizaciones que tienen un interés legítimo en conocer cómo opera Kekén**, cómo gestiona sus impactos y cómo avanza en su agenda de sustentabilidad. Su propósito es ofrecer una base común de información para **fortalecer la transparencia, la confianza y la conversación pública con evidencia**.

Bajo esta visión, **reconocemos que cada grupo de interés se acerca a la empresa desde preguntas, expectativas y preocupaciones distintas**. Por ello, este reporte busca presentar información clara, trazable y contextualizada sobre nuestro desempeño social, ambiental y territorial, reconociendo avances, aprendizajes y brechas que aún requieren atención.

 NUESTRAS Y NUESTROS COLABORADORES Para quienes forman parte de Kekén, este reporte ofrece una lectura integrada de las prioridades de sustentabilidad de la empresa y de la forma en que éstas se relacionan con el trabajo diario: seguridad, bienestar, capacitación, inclusión, cultura organizacional, desempeño ambiental y sentido de pertenencia.	 CLIENTES Y CONSUMIDORES Para quienes confían en nuestros productos, el reporte aporta elementos para comprender cómo la empresa produce alimento bajo una visión de responsabilidad social y ambiental, fortaleciendo la trazabilidad, la gestión de riesgos, la mejora continua y el cuidado del territorio donde opera.
 AUTORIDADES Para las autoridades, este documento contribuye a explicar, con datos trazables y evidencia disponible, cómo evoluciona la empresa en la gestión de sus principales temas ambientales, sociales y territoriales.	 ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL Para organizaciones sociales y ambientales, este documento funciona como un punto de referencia para conocer la visión, los avances, los retos y las prioridades de Kekén. Su intención es facilitar y motivar el trabajo colaborativo, así como generar un diálogo más informado, basado en evidencia, trazabilidad y reconocimiento de áreas donde aún existe oportunidad de mejora.
 ACADEMIA Para instituciones académicas e investigadores, el reporte ofrece información útil para el análisis, la investigación aplicada y la colaboración en temas como economía local, bienestar social, biodiversidad, agua, uso del suelo, circularidad, desempeño ambiental y desarrollo territorial.	 COMUNIDADES VECINAS Para las comunidades cercanas a nuestras operaciones, el reporte busca explicar, con un lenguaje claro, cómo opera la empresa, cómo entiende su responsabilidad territorial y qué esfuerzos impulsa para fortalecer el diálogo, la relación comunitaria, el bienestar compartido y el cuidado del patrimonio natural.
 SOCIEDAD EN GENERAL Para la sociedad, el reporte representa un ejercicio de rendición de cuentas sobre cómo una empresa de alimentos busca hacerse responsable de su huella, fortalecer su contribución al bienestar y avanzar hacia un modelo productivo más regenerativo y distributivo.	 NUESTROS SOCIOS APARCEROS Para nuestros socios aparceros, este reporte reconoce su papel esencial en la cadena de valor de Kekén y en el futuro de la porcicultura yucateca. Refrendamos nuestro compromiso con una visión compartida de sustentabilidad, alinear criterios y avanzar juntos hacia prácticas productivas, sociales y ambientales cada vez más sólidas, que fortalezcan al sector y lo consoliden como referente de competitividad y responsabilidad territorial.

IX. Nuestro enfoque: del propósito al modelo regenerativo–distributivo

Esta sección explica la lógica que ordena el Reporte: la Economía de la Dona como brújula estratégica, y el marco de lectura regenerativo–distributivo de Kekén, inspirado en la Economía de la Dona como nuestra forma de traducir ese marco a prioridades, métricas y decisiones.

En Kekén, entendemos la sustentabilidad como una condición de competitividad y de permanencia: **producir alimentos con calidad y eficiencia, sin comprometer los sistemas naturales**

que sostienen la vida, y elevando de forma tangible el bienestar de las personas y comunidades vinculadas a nuestra operación.

ANTES

Enfoque centrado en
“Mitigar impactos.”



AHORA



MODELO REGENERATIVO–DISTRIBUTIVO



- Reduce presiones.
- Restaura capital natural.
- Distribuye valor a lo largo del territorio y la cadena.



El reto del territorio

Kekén opera en un territorio de **alta riqueza biocultural** y con una **economía regional en transformación**. Este contexto genera oportunidades para fortalecer empleo formal, encadenamientos productivos y prosperidad local. Al mismo tiempo, incrementa las expectativas sobre el desempeño de una empresa de alimentos: responsabilidad ambiental, transparencia, rendición de cuentas y capacidad de diálogo con grupos de interés.

En términos operativos, el reto puede sintetizarse en dos preguntas que orientan este reporte:

1

PERSONAS Y BIENESTAR



¿Cómo contribuimos a que quienes se vinculan con nuestra operación colaboradores, familias y comunidades, accedan a condiciones de vida dignas y oportunidades reales?

2

ENTORNO Y LÍMITES AMBIENTALES



¿Cómo aseguramos que nuestra operación se mantenga dentro de límites ambientales, minimizando presiones que puedan afectar ecosistemas, agua, aire y suelos?



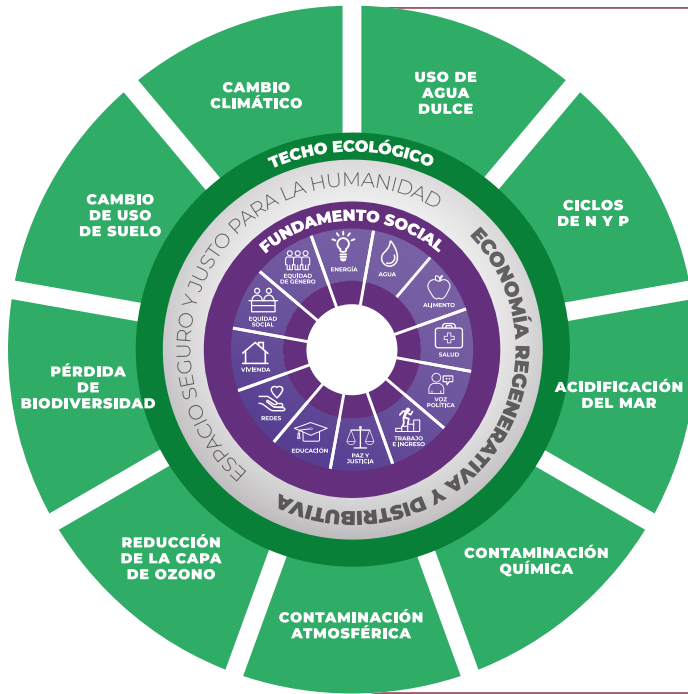
La implicación para la gestión de la sustentabilidad es directa: no basta con cumplir o mitigar. En un territorio heterogéneo, **la ambición debe expresarse en resultados sociales medibles y reducciones verificables de presión ambiental, complementadas con acciones que fortalezcan la resiliencia territorial.** Para convertir estas preguntas en prioridades, métricas y decisiones consistentes, **Kekén adopta una brújula que integra desempeño social y ambiental: la Economía de la Dona** propuesta por la Dra. Kate Raworth.



¿Qué significa “Distributivo” en Kekén?

Lo distributivo se relaciona con el piso o base social: que nadie quede por debajo de condiciones mínimas de bienestar y oportunidades.

La base social se expresa en **doce dimensiones** que orientan cómo se entiende el progreso social.



PARA KEEKÉN, “DISTRIBUTIVO” SIGNIFICA:

Asegurar que el valor generado por la empresa se traduzca en **bienestar medible, oportunidades y confianza, a lo largo de la cadena de valor y el territorio**, de forma trazable y con resultados sostenibles en el tiempo. No se trata de acciones aisladas, sino de una lógica de gestión que reduce brechas, fortalece capacidades y mejora condiciones de vida.

Kekén organiza su eje distributivo adoptando **las 12 dimensiones del piso social, con indicadores y evidencias asociados**. Con ello, el desempeño social se comunica como gestión estructurada (no filantropía dispersa), y **permite responder de manera consistente: ¿qué dimensiones del bienestar estamos fortaleciendo, con qué evidencia y con qué resultados?**

- **Anillo interior:** dimensiones del piso social consideradas en el reporte.
- **Anillo exterior:** dimensiones del techo ecológico, de las cuales, 4 son consideradas en este reporte.

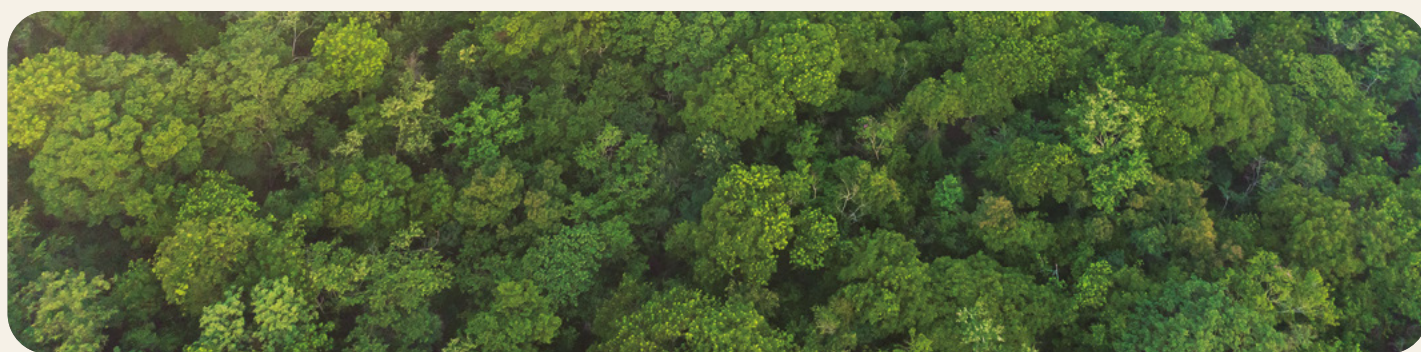
Economía de la Dona: marco distributivo y regenerativo para medir el impacto.

Adaptado de: The Doughnut of social and planetary boundaries. Kate Raworth and Christian Guthier. CC BY-SA 4.0. Raworth, K. (2017).

En términos prácticos, en Kekén el enfoque distributivo se traduce en:



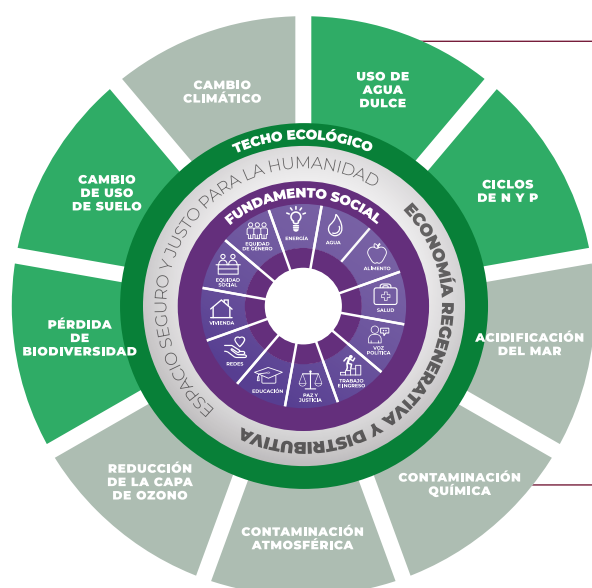
En conjunto, este marco permite sostener una narrativa corporativa más robusta: el desempeño de sustentabilidad no se comunica como una suma de iniciativas, sino como un sistema de gestión con indicadores que evidencian cómo la empresa avanza hacia un modelo distributivo y regenerativo, alineando competitividad, responsabilidad y visión de largo plazo.



¿Qué significa “Regenerativo” en Kekén?

En el marco de la Economía de la Dona, lo regenerativo se relaciona con el techo ecológico: **operar reduciendo presiones ambientales que puedan afectar la resiliencia del territorio y de los sistemas naturales.** Para Kekén, “regenerativo” significa **evolucionar de una gestión ambiental centrada únicamente en cumplimiento y control de impactos, hacia una gestión que también busca conservar, restaurar, cerrar ciclos y mejorar la eficiencia con base en datos.**

Este enfoque no implica afirmar que la empresa ya cubre todas las dimensiones del techo ecológico ni que cuenta con métricas consolidadas para cada límite planetario. **La Economía de la Dona funciona como una brújula estratégica:** permite ordenar los temas ambientales relevantes, identificar brechas de información y construir una trayectoria de mejora más clara.



En esta primera edición, **Kekén reporta cuatro dimensiones regenerativas prioritarias**, seleccionadas por su relevancia territorial para la península de Yucatán y por contar con evidencia suficiente para ser comunicadas con rigor (Figura 2):

- Conservación de la biodiversidad.
- Circularidad de nutrientes: biosólidos que regresan al suelo.
- Eficiencia hídrica integrada.
- Uso responsable del suelo y conservación territorial.

■ **Anillo interior:** dimensiones del piso social consideradas en el reporte.
■ **Anillo exterior:** dimensiones del techo ecológico, de las cuales, 4 son consideradas en este reporte.

Economía de la Dona: marco distributivo y regenerativo para medir el impacto.

Adaptado de: The Doughnut of social and planetary boundaries. Kate Raworth and Christian Guthrie. CC BY-SA 4.0. Raworth, K. (2017).

Estas dimensiones abordan temas torales para el territorio: la riqueza biológica de la región, la sensibilidad del acuífero, la conservación de la cobertura vegetal, el uso responsable del suelo y la posibilidad de cerrar ciclos productivos mediante el aprovechamiento de nutrientes. **En conjunto, permiten mostrar cómo Kekén comienza a traducir el techo ecológico en métricas e indicadores concretos, comprensibles y accionables.**

Las otras cinco dimensiones del techo ecológico —cambio climático, acidificación de los océanos, contaminación química, contaminación del aire y agotamiento de la capa de ozono— **permanecen dentro del radar estratégico de la empresa.** No se omiten por falta de importancia, sino porque requieren fortalecer líneas base, trazabilidad, criterios de medición o metodologías específicas antes de ser presentadas como indicadores comparables.

| En términos prácticos, en Kekén el enfoque regenerativo se traduce en cinco capacidades:

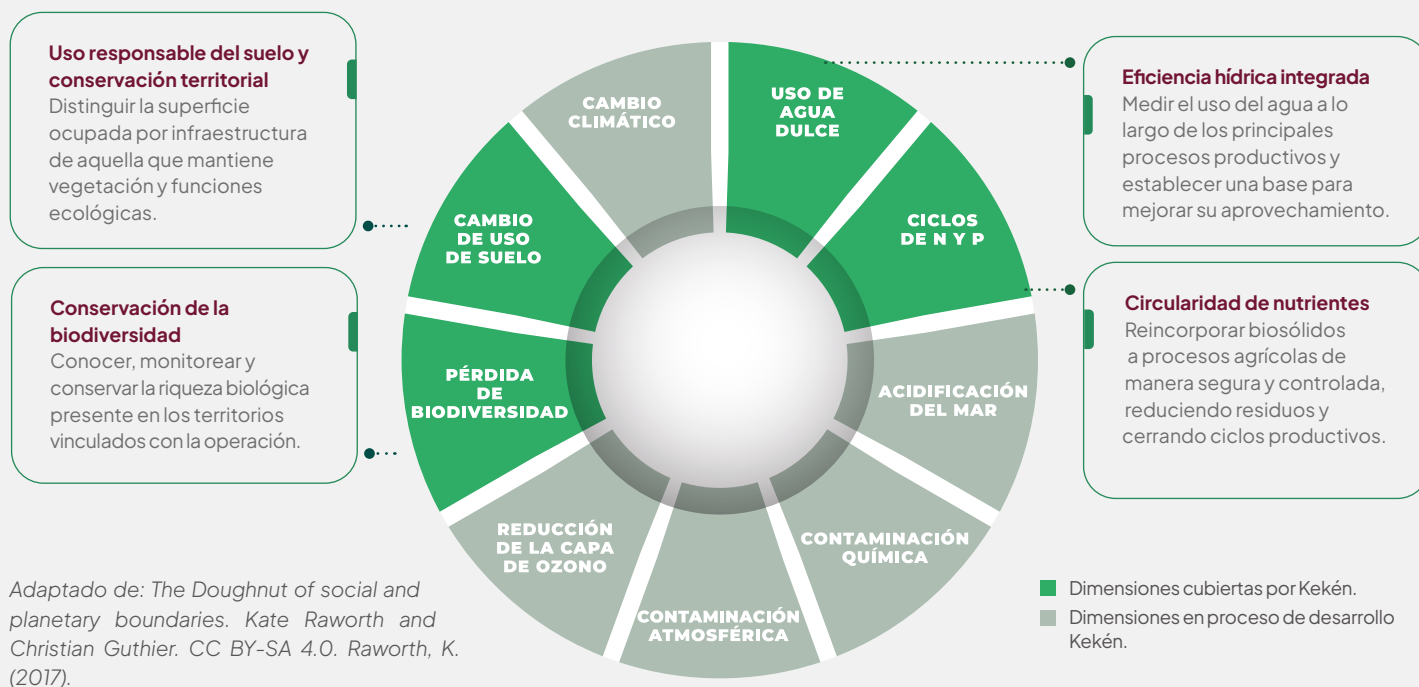


X. Desempeño regenerativo: nuestra relación con el techo ecológico

Para Kekén, avanzar hacia una lógica regenerativa significa comprender y reducir las presiones que la operación ejerce sobre los sistemas naturales, utilizar los recursos con mayor eficiencia y fortalecer la resiliencia del territorio.

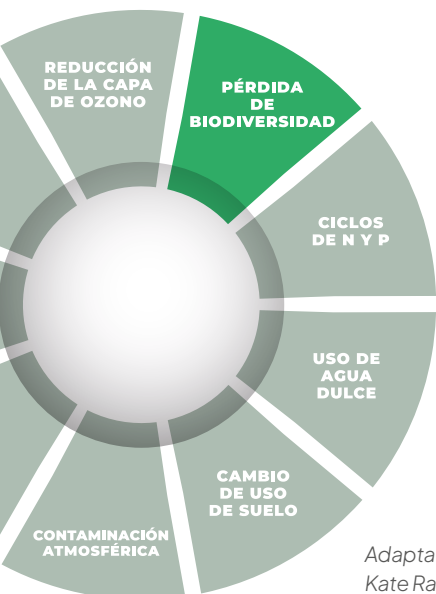
Este enfoque busca superar una lectura ambiental basada únicamente en acciones aisladas, para construir una gestión sustentada en indicadores, líneas base y decisiones de largo plazo.

En esta primera edición, el reporte presenta cuatro dimensiones en las que existe información técnica suficiente para realizar una lectura estratégica del desempeño:



Estas dimensiones son especialmente relevantes para la península de Yucatán por su biodiversidad, la sensibilidad del acuífero, la importancia de la cobertura vegetal y su vocación agroalimentaria. Los resultados presentados no significan que Kekén haya alcanzado plenamente un modelo regenerativo; constituyen líneas base para reconocer avances, identificar brechas y ampliar progresivamente la medición hacia otras dimensiones del techo ecológico.

XI. Indicadores regenerativos



Conservación de la biodiversidad

Sentido regenerativo del indicador

LA OPERACIÓN OCURRE EN UN TERRITORIO VIVO



Para Kekén, conservar la biodiversidad significa reconocer que la operación ocurre en un territorio vivo, con ecosistemas, especies y **funciones ecológicas que deben conocerse, protegerse y gestionarse con visión de largo plazo.**

Adaptado de: *The Doughnut of social and planetary boundaries.*
Kate Raworth and Christian Guthier. CC BY-SA 4.0. Raworth, K. (2017).

ESTE INDICADOR SE VINCULA CON EL TECHO ECOLÓGICO



Desde la Economía de la Dona, este indicador se vincula con el techo ecológico: evitar la pérdida de biodiversidad y contribuir a mantener la resiliencia de los sistemas naturales. En el contexto de Kekén, **esto se traduce en conservar superficie, generar información científica, monitorear flora y fauna, y construir una línea base para tomar mejores decisiones ambientales.**

EL VALOR DEL INDICADOR



El valor del indicador no está solo en reportar hectáreas o especies identificadas, sino en **mostrar cómo la empresa transforma parte de su relación con el territorio:** de ocupar suelo productivo a conservar, estudiar y fortalecer el capital natural asociado a sus operaciones.

¿Qué significa y cómo se integra?

El indicador de Conservación de la Biodiversidad expresa la capacidad de Kekén para proteger y conocer la biodiversidad presente en los territorios donde opera.

¿Cómo se integra el indicador?



SUPERFICIE DESTINADA A CONSERVACIÓN.



EVIDENCIA DE BIODIVERSIDAD REGISTRADA.

Incluyendo riqueza de especies y abundancia cuando existe información suficiente.



EVALUACIÓN Y MONITOREO DE BIODIVERSIDAD.

ESCANEA
EL CÓDIGO QR



Evidencia de biodiversidad registrada

3 ZONAS DE INFLUENCIA

Complejo de “Granja Kinchil”
en Maxcanú, Yucatán
2,852.25 hectáreas



FLORA

511 especies de plantas vasculares

- 7 registros nuevos para el estado.
- 1 especie nueva para la península de Yucatán y México.
- 54 especies endémicas.



FAUNA

234 especies
2,342 individuos

- Anfibios: 10 especies.
- Reptiles: 27 especies.
- Aves: 166 especies.
- Mamíferos: 31 especies.



En esta zona se encontraron 38 especies enlistadas bajo alguna categoría de riesgo en la NOM-059-SEMARNAT-2021.

Complejo de “Granja Sotuta” en Sotuta, Yucatán
765.75 hectáreas



FAUNA

210 especies
1,902 individuos

- Anfibios: 8 especies.
- Reptiles: 26 especies.
- Aves: 150 especies.
- Mamíferos: 26 especies.



En esta zona se encontraron 26 especies enlistadas bajo alguna categoría de riesgo en la NOM-059-SEMARNAT-2021.

FAUNA

149 especies
de vertebrados terrestres



Los datos de abundancia se elaborarán próximamente. En esta zona se encontraron 22 especies enlistadas bajo alguna categoría de riesgo en la NOM-059-SEMARNAT-2021.

Planta procesadora
“Sahé” en Tixpéhual, Yucatán
86.41 hectáreas



Nota aclaratoria: Estos promedios sintetizan los resultados de anfibios, reptiles, aves y mamíferos. Deben leerse como una referencia comparativa inicial entre zonas, no como un índice ecológico integral del sitio.

¿Cómo se interpreta?

La información disponible muestra una riqueza biológica significativa en las áreas evaluadas, particularmente en aves, que es el grupo con mayor número de especies y abundancia tanto en Kinchil como en Sotuta. **La presencia de especies endémicas, registros nuevos y especies bajo categoría de riesgo refuerza la importancia de mantener acciones de conservación, monitoreo y manejo responsable del territorio.**

En términos generales, los resultados indican un estado de conservación favorable y resaltan la relevancia de mantener y fortalecer las medidas de protección y manejo ambiental para asegurar la permanencia de la biodiversidad y la conectividad ecológica a largo plazo.



Acciones concretas y ruta de mejora



HACIA ADELANTE

Kekén podrá fortalecer este indicador a través de:

- Incorporar información comparable entre años.
- Lograr el monitoreo del 100% de las áreas de conservación.
- Avanzar hacia una medición gradual de integridad ecológica, que permita evaluar no solo especies presentes, sino también condición del ecosistema, estructura del hábitat y resiliencia.

La conservación de la biodiversidad representa una expresión concreta del enfoque regenerativo de Kekén. **Al destinar superficie a conservación, generar conocimiento científico y monitorear flora y fauna en sus áreas de influencia, la empresa avanza hacia una gestión ambiental que no se limita al cumplimiento, sino que busca fortalecer la protección del capital natural del territorio.**



Sentido regenerativo del indicador



Para Kekén, la circularidad de nutrientes significa: transformar un subproducto de la operación en un recurso útil para el territorio.

Desde la Economía de la Dona, este indicador se vincula con el límite ecológico de nitrógeno y fósforo, pero se comunica desde una lógica positiva: nutrientes que regresan al suelo, reducen parcialmente el uso de fertilizantes sintéticos y fortalecen una economía circular aplicada al campo.

Adaptado de: *The Doughnut of social and planetary boundaries.*
Kate Raworth and Christian Guthrie. CC BY-SA 4.0. Raworth, K. (2017).

El valor regenerativo está en pasar de:

UNA LÓGICA DE DISPOSICIÓN FINAL

LÓGICA DE APROVECHAMIENTO CONTROLADO

- Cerrar ciclos, reincorporar nutrientes y generar valor agrícola bajo criterios técnicos.

¿Qué significa y cómo se integra?

Este indicador muestra el avance de Kekén en el aprovechamiento de biosólidos como mejoradores de suelo y como sustituto parcial de fertilizantes sintéticos, especialmente DAP (Fosfato diamónico).

Se integra a partir de cuatro elementos:



VOLUMEN DE BIOSÓLIDO APROVECHADO.



EQUIVALENCIA ESTIMADA DE FERTILIZANTE SINTÉTICO SUSTITUIDO.



SUPERFICIE AGRÍCOLA POTENCIALMENTE BENEFICIADA.



VALIDACIÓN TÉCNICA Y AGRONÓMICA, PARTICULARMENTE MEDIANTE ESTUDIOS CON INIFAP.



“

El informe técnico elaborado por el Instituto Nacional de Investigaciones Forestales, Agrícolas y Pecuarias (INIFAP) validó el uso del biosólido de Kekén, solo y combinado con biofertilizantes como fuente de nutrientes para la producción de maíz en Yucatán.

”

EL ESTUDIO REPORTÓ:



Efectos positivos en rendimiento y señaló que, en ciertos tratamientos, el biosólido obtuvo resultados similares o superiores al fertilizante sintético DAP.



Esto no significa sustituir de manera automática los esquemas convencionales de fertilización, sino abrir una ruta técnica para avanzar en el uso controlado, seguro y productivo de biosólidos como parte de una estrategia de circularidad de nutrientes.

La lectura estratégica es doble: por un lado, **mejora la gestión ambiental de los biosólidos** al ampliar alternativas responsables para su disposición y aprovechamiento; por otro, **abre una oportunidad para apoyar a productores agrícolas mediante** la reducción parcial de costos asociados a fertilizantes como el DAP.

Evidencia disponible · Valores del indicador



Durante 2025, Kekén entregó **400 TONELADAS DE BIOSÓLIDO** para aprovechamiento agrícola.



Con base en la equivalencia técnica utilizada por la empresa: **1 tonelada de biosólido permite fertilizar, en promedio, 1.5 hectáreas.**

Por lo tanto:

400 T
BIOSÓLIDO

**X**

1.5
HECTÁREAS

**=**

600 HECTÁREAS
POTENCIALMENTE BENEFICIADAS



Además, se estima que por cada 100 g de biosólido se evita el uso de entre 15 y 20 g de DAP. Bajo esta equivalencia, las 400 toneladas entregadas representan una sustitución potencial aproximada de 60 a 80 toneladas de DAP evitadas.



Este dato debe interpretarse como **una estimación de sustitución parcial, no como reemplazo total ni automático del fertilizante sintético**. Su aplicación depende del cultivo, tipo de suelo, dosis, manejo agronómico y condiciones de cada parcela.

| Ruta de mejora

Las líneas de mejora son:



AFINAR LA EQUIVALENCIA NUTRIMENTAL

Traducir cada tonelada de biosólido en aportes estimados de nitrógeno, fósforo, materia orgánica y micronutrientes.



FORTALECER LA TRAZABILIDAD TERRITORIAL

Reportar hectáreas beneficiadas, cultivos, productores participantes, localidades y dosis aplicadas.

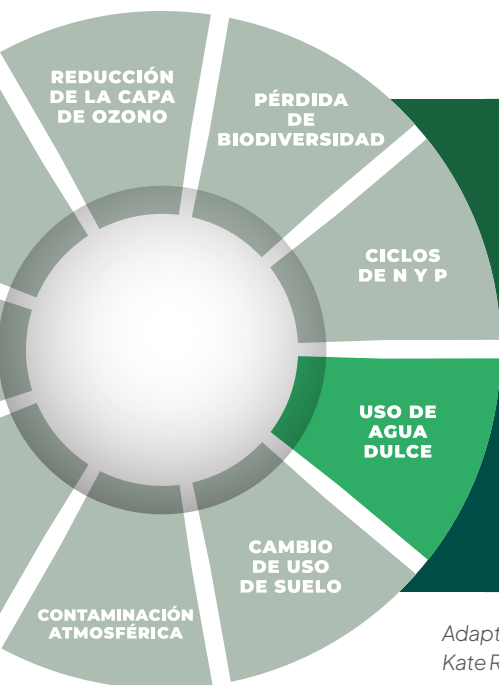


FORTALECER ALIANZAS CON GOBIERNO Y PRODUCTORES ORGANIZADOS

Consolidar esquemas de colaboración con autoridades federales, estatales y municipales, así como con organizaciones de productores y grupos campesinos, para escalar el aprovechamiento agrícola del biosólido bajo criterios técnicos. Esta línea busca contribuir a mejorar la productividad del campo y reducir parcialmente los costos de fertilización asociados al uso de DAP.



Kekén fortalece una lógica de circularidad que conecta tratamiento de aguas, manejo de biosólidos, fertilidad del suelo, productividad agrícola y reducción parcial de insumos sintéticos.



| Sentido regenerativo del indicador

Para Kekén, el **uso responsable del agua se mide a partir de la eficiencia hídrica, es decir, cuánta agua se utiliza por cada unidad de producto generado**. Esta lectura permite evaluar el desempeño de la empresa sin depender únicamente del volumen absoluto de consumo, que puede variar conforme crece la producción.

Desde la Economía de la Dona, **este indicador se vincula con el límite ecológico de uso de agua dulce**. Su valor está en establecer una línea base para mejorar el control, la eficiencia y la toma de decisiones hídricas a lo largo de toda la cadena productiva.

*Adaptado de: The Doughnut of social and planetary boundaries.
Kate Raworth and Christian Guthrie. CC BY-SA 4.0. Raworth, K. (2017).*

| ¿Qué significa y cómo se integra?

El indicador expresa **la cantidad de agua utilizada por tonelada de producto producido**. Considera el uso de agua en toda la cadena bajo control operativo de Kekén:



| La fórmula conceptual es:

$$\text{AGUA UTILIZADA} \div \text{PRODUCTO PRODUCIDO} = \text{INTENSIDAD HÍDRICA}$$

La unidad principal es:

$$\text{m}^3 \text{ AGUA / TONELADA DE PRODUCTO} = \text{LITROS DE AGUA / KILOGRAMO DE PRODUCTO}$$

| Evidencia disponible / Valores del indicador

Línea base 2025

KEKÉN ESTABLECE COMO PRIMERA LÍNEA BASE DE EFICIENCIA HÍDRICA INTEGRADA:

4.49 m³ de agua por tonelada de producto producido.

ESTO EQUIVALE A:

4.49 litros de agua por kilogramo de producto.

Este valor será la referencia para definir metas de mejora, comparar tendencias anuales e identificar oportunidades de eficiencia por etapa de la cadena.

| ¿Cómo se interpreta?



Significa avanzar hacia una operación que use **menos agua por tonelada producida** o que mantenga bajo control su intensidad hídrica aun cuando aumente la producción.

El reto de Kekén es desacoplar gradualmente el crecimiento productivo del crecimiento del consumo hídrico, produciendo más alimento con menor presión relativa sobre el recurso.

Las comparaciones externas deben usarse con cautela, porque **no todas las mediciones consideran los mismos límites del sistema**. Algunas referencias internacionales miden huella hídrica completa de ciclo de vida; otras solo procesamiento o generación de agua residual.

| Acciones concretas y ruta de mejora

Fortalecimiento de la gestión hídrica

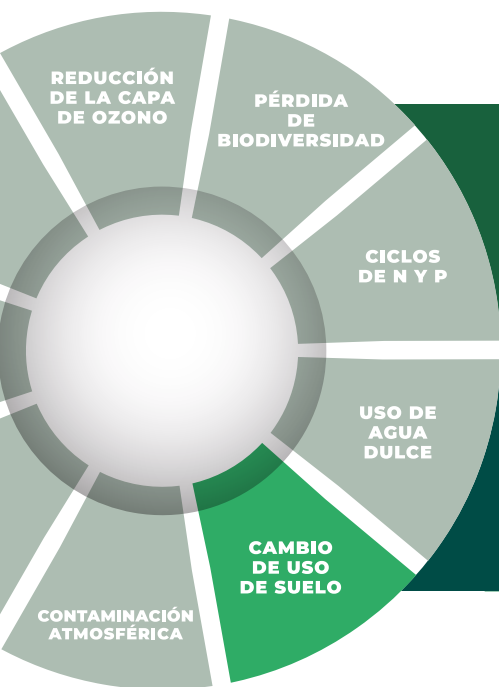


A PARTIR DE ESTA LÍNEA BASE, KEKÉN PODRÁ:

- **Establecer metas de reducción de intensidad hídrica** sobre la base de 4.49 m³/tonelada.
- **Medir por eslabón de la cadena:** alimento, granjas, procesamiento y rendimientos.
- **Identificar operaciones de mayor oportunidad** para priorizar inversión, mantenimiento, reúso o mejoras operativas.
- **Fortalecer reúso, recirculación y control operativo**, sin comprometer inocuidad, bienestar animal ni calidad del producto.

Más que reportar un volumen absoluto, **este indicador permite medir qué tan eficientemente** Kekén convierte agua en alimento. A partir de esta línea base, la empresa podrá definir metas, mejorar procesos y avanzar hacia una operación con menor intensidad hídrica por unidad producida.

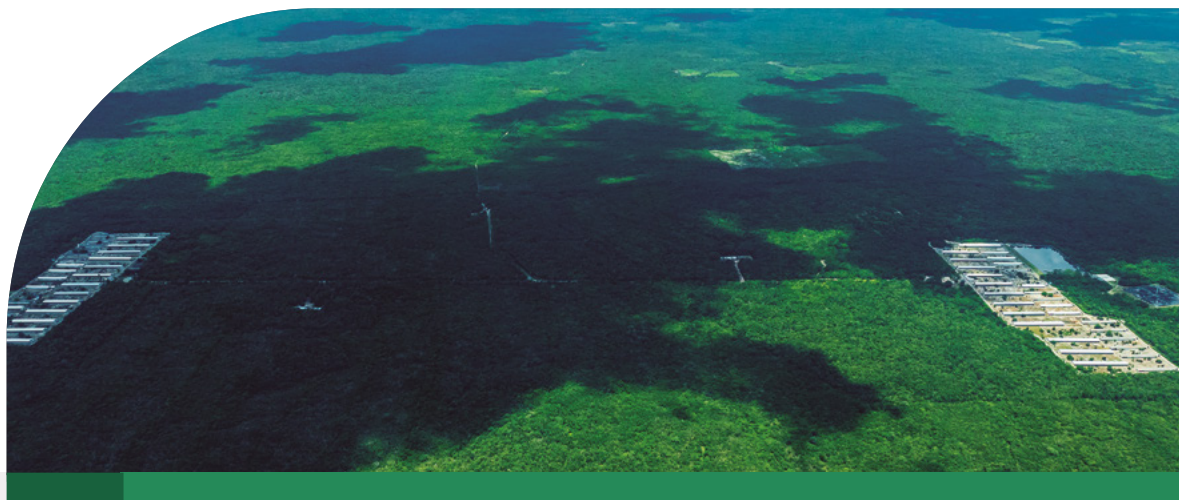
| Sentido regenerativo del indicador



| ¿Qué significa y cómo se integra?

Para Kekén, el uso responsable del suelo significa reconocer que producir alimentos requiere infraestructura y territorio, pero que esa ocupación puede gestionarse con menor presión ambiental. Desde la Economía de la Dona, este indicador se vincula con el límite de conversión de tierras: evitar que el crecimiento productivo implique pérdida innecesaria de vegetación, hábitat o funciones ecológicas.

Adaptado de: *The Doughnut of social and planetary boundaries.* Kate Raworth and Christian Guthrie. CC BY-SA 4.0. Raworth, K. (2017).



| Evidencia disponible / Valores del indicador

En los predios analizados, Kekén cuenta con:



Una superficie legal total:
14,218.16
HECTÁREAS



De ellas:
477.18
HECTÁREAS
corresponden a ocupación.



Mientras que:
13,740.98
HECTÁREAS
permanecen sin construcción o con vegetación.
Lo que equivale al
96.64%
de la superficie total.

| ¿Cómo se interpreta?

Un resultado favorable indica una menor presión relativa sobre el suelo y una relación más equilibrada entre producción, ordenamiento territorial y conservación.



EN GRANJAS

Una alta proporción de superficie sin construcción o con vegetación, representa una contribución directa a la conservación territorial.



EN PLANTAS Y OFICINAS

El desempeño debe evaluarse desde la eficiencia en el uso del espacio y la gestión ambiental interna.



La lectura estratégica es que Kekén busca evitar que el crecimiento operativo se traduzca automáticamente en mayor transformación del paisaje.



| Acciones concretas y ruta de mejora

La principal acción asociada a este indicador es la conservación de más de 13 mil hectáreas de superficie con vegetación o sin construcción dentro del territorio bajo gestión de Kekén. Las ampliaciones realizadas desde 2022 se han ejecutado sobre superficies previamente intervenidas.



XII. Casos estrella regenerativos

La dimensión regenerativa de Kekén se expresa en la forma en que la empresa busca reducir presiones ambientales, mejorar su desempeño operativo y contribuir, de manera gradual, a la resiliencia ecológica del territorio. En una región como la península de Yucatán, donde el agua, el suelo, la biodiversidad

y el manejo responsable de nutrientes son temas críticos, la sustentabilidad no puede limitarse al cumplimiento: debe avanzar hacia una relación más consciente, preventiva y restaurativa con los sistemas naturales.

Kekén cuenta con distintas acciones ambientales en marcha que forman parte de una estrategia más amplia de responsabilidad ambiental.



- Tratamiento de aguas
- Eficiencia hídrica
- Gestión de residuos
- Valorización de subproductos
- Conservación territorial
- Monitoreo de biodiversidad
- Gestión energética
- Cumplimiento normativo



Los casos que se presentan a continuación no agotan todo el trabajo regenerativo de la empresa; **son ejemplos concretos que permiten aterrizar esta visión en proyectos, resultados y aprendizajes visibles.**

Estos casos muestran cómo el enfoque regenerativo toma forma en decisiones prácticas: conservar áreas naturales dentro del paisaje productivo, reincorporar nutrientes al suelo

mediante biosólidos, fortalecer la relación con polinizadores, avanzar hacia metas climáticas basadas en ciencia y mejorar la gestión del agua. En conjunto, **reflejan una ruta de transición: pasar de reducir impactos a construir capacidades para operar mejor, cuidar el territorio y contribuir a que la producción de alimentos sea compatible con la salud de los ecosistemas que la sostienen.**

Caso 1. Biosólidos: una nueva oportunidad para la parcela

OBJETIVO



Mostrar cómo el aprovechamiento de biosólidos puede traducirse en un beneficio concreto para productores del campo yucateco, al ofrecer una alternativa de mejoramiento de suelo, reducir dependencia de insumos externos y fortalecer prácticas agrícolas más circulares.

CASO DE VIDA



Nombre: Sr. Silvio Chan Mena.

Comunidad: Opichén, Yucatán.

Cultivo: Maíz variedad Sac Beh (criollo mejorado).

Sistema productivo: Temporal milpa tradicional (roza-tumba-quema).

Actividad: Uso de biosólido como mejorador de suelo (aplicado como fuente de nutrientes directamente en la planta, sustituyendo fertilizante químico, con impacto positivo en rendimiento y suelo).

CONTEXTO



Para Silvio Chan productor de Opichén, Yucatán, el acceso a biosólidos representó una alternativa para mejorar las condiciones de su parcela y reducir parte de la presión económica asociada al uso de fertilizantes convencionales. En su cultivo de maíz, el biosólido fue utilizado como mejorador de suelo, bajo un esquema de entrega y acompañamiento promovido por Kekén.

Más allá del volumen aplicado, este caso muestra cómo un subproducto de la operación puede adquirir nuevo valor cuando regresa al campo de manera controlada. Para el productor, significa contar con un insumo que puede apoyar la fertilidad del suelo; para Kekén, representa avanzar hacia una lógica de circularidad de nutrientes; y para el territorio, abre una conversación sobre cómo integrar producción pecuaria y agricultura local bajo prácticas más responsables.



“
Para mí, el biosólido no fue solo un apoyo para sembrar; fue una forma de darle más fuerza a la tierra y hacer rendir mejor la milpa.
”

RESULTADOS EN LA PARCELA



- **Superficie:** Se trabajó con una hectárea de cultivo, para la realización de este tratamiento con el Sr. Silvio Chan.
- **Cultivo:** Maíz fortalecido (semilla pretratada con micorriza + Azospirillum) con aplicación de biosólido.
- **Número de aplicaciones:** 1 aplicación durante el ciclo (aplicación puntual a los 15 días después de emergencia del cultivo).
- **Cambio observado:** Incremento en el rendimiento (hasta más de 3 ton/ha en tratamientos con biosólido + biofertilizantes), mejora en la fertilidad del suelo y reducción en el uso de fertilizantes químicos.
- **Dato cualitativo:** El uso de biosólido se percibe como una alternativa viable que mejora la productividad del cultivo, reduce costos y favorece la salud del suelo, especialmente por su aporte de nutrientes y mejora en la actividad microbiana, promoviendo un uso más intensivo en la misma ubicación y reduciendo la necesidad de deforestación de más área para cultivos.

Caso 2. Santuarios de biodiversidad: conocer para conservar

OBJETIVO



Conservar, estudiar y monitorear áreas naturales dentro de las operaciones de Kekén, generando información técnica sobre flora y fauna que permita proteger la biodiversidad, fortalecer la gestión territorial y tomar mejores decisiones ambientales en el largo plazo.



EVIDENCIA EN CAMPO / ROSTRO DEL TERRITORIO



 santuarios.keken.com.mx

En los Santuarios de Biodiversidad, cada registro cuenta una historia del territorio. La imagen de Jaguarundi *Herpailurus yagouaroundi*, captada en el complejo de “Granja Kinchil”, muestra que las áreas conservadas dentro de paisajes productivos pueden funcionar como refugios para la vida silvestre.

Detrás de esta fotografía hay trabajo técnico, conservación de superficie, análisis de hábitat y una decisión empresarial: reconocer que producir responsablemente también implica proteger la vida que sostiene al territorio.

La presencia de especies endémicas, protegidas, amenazadas o en riesgo refuerza la importancia de mantener acciones de monitoreo, manejo y conservación. No se trata solo de contar especies, sino de construir una línea base que permita conocer mejor los ecosistemas y orientar decisiones futuras de protección y restauración.



RESULTADOS



- Más de 13 mil hectáreas resguardadas como áreas de conservación dentro de las operaciones de Kekén.
- Más de 300 especies de vertebrados registradas en los Santuarios de biodiversidad.
- Registros fotográficos, ilustraciones y cámaras trampa utilizados para documentar la fauna presente en áreas de conservación.
- Monitoreo de herpetofauna, ornitofauna y mastofauna, integrando especies de anfibios, reptiles, aves y mamíferos.
- 3 sitios prioritarios de estudio en 2025: “Granja Kinchil”, “Granja Sotuta” y “Planta procesadora Sahé”, con una superficie total evaluada de 4 mil hectáreas.

Caso 3. Compromiso SBT, metas climáticas basadas en ciencia: una ruta para producir con menor huella

OBJETIVO



Establecer una ruta climática de largo plazo, medible y alineada con la ciencia, que permita a Kekén reducir sus emisiones de gases de efecto invernadero, fortalecer su gestión de riesgos climáticos y avanzar hacia una operación agroalimentaria más resiliente y baja en carbono.

HITO ESTRATÉGICO



Kekén es referente pionero de la industria porcícola mexicana en el establecimiento de metas climáticas basadas en ciencia bajo SBTi, y se coloca entre las empresas latinoamericanas más avanzadas del sector agroalimentario con actividad porcina en materia de gestión climática.

Para una empresa agroalimentaria, asumir metas climáticas basadas en ciencia implica algo más que calcular emisiones. Significa **reconocer que el cambio climático ya forma parte de los riesgos del negocio, de la competitividad futura y de la responsabilidad territorial.**

El caso de Kekén muestra una decisión de fondo: **pasar de la medición ambiental interna a una ruta climática con criterios internacionales, metas verificables y una visión de cadena de valor.** Este proceso exigió integrar información de distintas áreas de la empresa, revisar fuentes de emisión, construir inventarios, modelar escenarios y alinear la operación con metodologías reconocidas globalmente, como GHG protocol.

Este hito no representa el cierre de una meta, sino el inicio de una ruta. **A partir de aquí, Kekén cuenta con una base más clara para orientar inversiones, eficiencia energética, uso de combustibles, gestión de emisiones en granjas, transporte, cadena de suministro y prácticas vinculadas al uso del suelo.**

RESULTADO



- Kekén inició formalmente en 2023 el proceso para establecer objetivos climáticos mediante la Science Based Targets initiative, integrando información técnica, inventarios de emisiones, modelación de escenarios y revisión de alcances operativos y de cadena de valor.
- Como resultado de este proceso, la empresa definió metas cuantificables con año base 2022 y horizonte de cumplimiento a 2034:
 - 58.8% de reducción de emisiones de Alcance 1 y 2.
 - 35% de reducción de emisiones de Alcance 3.
 - 42.4% de reducción en emisiones asociadas al sector AFOLU —Agricultura, Silvicultura y Otros Usos de la Tierra— integradas en los Alcances 1 y 3.

Este avance posiciona a Kekén como pionera en la industria porcícola de México y Latinoamérica al consolidar metas climáticas basadas en ciencia, particularmente por incorporar el enfoque FLAG / AFOLU, relevante para empresas cuya huella está vinculada con producción primaria, uso del suelo y cadenas agroalimentarias.

XIII. Desempeño distributivo: lectura de la base social

Los indicadores distributivos permiten interpretar la contribución de Kekén a la base social y a la prosperidad compartida en el territorio.

A diferencia de los indicadores ambientales, que se construyen principalmente con información operativa interna, **estos indicadores se fundamentan en el estudio de impacto socioeconómico territorial desarrollado en 2025, el cual analizó condiciones de vida, empleo, ingreso, desigualdad y acceso a distintas dimensiones del bienestar en hogares vinculados y no vinculados a Kekén.**



En este reporte los indicadores distributivos deben entenderse como una lectura metodológica derivada de dicho estudio, y no como una estimación construida únicamente desde registros corporativos.



Su función es expresar, de forma ordenada, cómo se comporta la empresa respecto de dimensiones críticas de la base social.

Su interpretación también es sencilla: **un mejor desempeño distributivo refleja una mayor capacidad de la empresa para contribuir a condiciones más equitativas de bienestar y desarrollo en su entorno de influencia.**

*Adaptado de: The Doughnut of social and planetary boundaries.
Kate Raworth and Christian Guthrie. CC BY-SA 4.0. Raworth, K. (2017).*

Los resultados del estudio muestran, por ejemplo, que los hogares con vínculo laboral con Kekén registran mayores ingresos anuales, mejores niveles de aseguramiento en salud y, en varios indicadores, mejores condiciones que los hogares sin vínculo con la empresa, aunque también subsisten desigualdades y restricciones estructurales en el territorio que deben ser reconocidas y atendidas.



Además, el análisis de multiplicadores evidencia que **la derrama salarial genera efectos positivos directos e indirectos en la economía local**, pero también revela la necesidad de ampliar la inclusión y fortalecer capacidades territoriales para evitar dependencias frágiles.

En ese sentido, esta lectura distributiva no busca presentar una visión complaciente del impacto social, sino **ofrecer una interpretación más completa: reconoce aportes concretos de la empresa al ingreso, al empleo formal y al bienestar de muchos hogares**, pero también subraya que la prosperidad territorial exige mayor profundidad, mejor distribución de beneficios y una construcción compartida de capacidades comunitarias.

XIII. I. Estudio de impacto socioeconómico en comunidades

Como parte de su compromiso con una gestión de sustentabilidad basada en evidencia, Kekén solicitó la elaboración de un estudio externo de evaluación de impactos socioeconómicos en comunidades vinculadas a su operación.

El estudio fue coordinado por el Dr. Javier Becerril, de la Facultad de Economía de la Universidad Autónoma de Yucatán, con participación de investigadores de la UADY, la Universidad Marista de Mérida y la Universidad Iberoamericana. **Supropósito fue contar con una aproximación rigurosa a los indicadores distributivos de la Economía de la Dona y comprender, con datos levantados en campo y metodologías académicas, cómo la presencia de Kekén incide en dimensiones como ingreso, empleo, educación, salud, seguridad social, vivienda,**

alimentación, acceso a servicios, equidad y bienestar territorial.

El análisis integra información de hogares en localidades rurales, compara hogares vinculados y no vinculados laboralmente a Kekén, y utiliza herramientas como la Matriz de Contabilidad Social, modelos de multiplicadores y estimaciones de impacto para observar efectos directos, indirectos y territoriales asociados a la derrama económica y al empleo formal.

| Resumen

El estudio evidencia que la industria porcícola, en particular Kekén, constituye un vector central de redistribución

territorial del ingreso, generando efectos directos, indirectos y multiplicadores sobre el bienestar rural.

1

NIVEL MICROECONÓMICO

El empleo formal incrementa significativamente el ingreso individual y del hogar.

2

NIVEL MESOECONÓMICO

La derrama salarial estimada (en el área de estudio) en \$40.78 millones de pesos anuales activa circuitos locales de consumo y producción.

3

NIVEL TERRITORIAL

La presencia de Kekén en las comunidades representa un PIB promedio del 49%.

De esta manera, **los indicadores distributivos que se presentan en este reporte no se construyen como afirmaciones corporativas, sino como una lectura sustentada en evidencia académica externa,** útil para reconocer aportes, identificar brechas y orientar futuras decisiones de desarrollo territorial.

“

Sin embargo, el patrón distributivo es heterogéneo y estructuralmente condicionado, con persistencia de pobreza extrema en ciertos segmentos y restricciones productivas que limitan la plena inclusión económica.

”

Metodología

✓ ¿QUÉ MIDE?

- El impacto causal del empleo (Propensity Score Matching – PSM) sobre ingreso individual y del hogar. Además, los efectos multiplicadores territoriales mediante Matriz de Contabilidad Social (MCS) y modelos tipo Leontief.
- Dimensiones distributivas bajo el enfoque de Economía de la Dona (12 dimensiones sociales). Indicadores de pobreza (FGT), desigualdad (GINI, Theil) y condiciones de vida.

⊗ ¿QUÉ NO MIDE?

- Ajustes dinámicos de precios (modelo de precios fijos).
- Externalidades ambientales completas (parcialmente abordadas).
- Economía informal ampliada y economías del cuidado.
- Procesos culturales y territoriales no monetarios (milpa, redes comunitarias).

Resultados clave

Efectos multiplicadores

Además del ingreso directo para trabajadores y hogares, el estudio muestra que la derrama salarial de Kekén genera efectos multiplicadores en la economía local. Esto significa que **el salario no se queda únicamente en el hogar: se transforma en consumo, compras, servicios y actividad económica en las comunidades y municipios vinculados a la operación.**

Hallazgos clave del estudio 2025



Kekén representa el 59% de trabajo formal asalariado en el campo.



Derrama superior a 40 MDP en las comunidades, a través de los salarios de sus trabajadores.



PIB promedio del 49% en las comunidades encuestadas.



Un trabajador de Kekén percibe 4 veces más ingreso económico que otro trabajador de la comunidad.



Derrama promedio del 58% para las administraciones municipales.



Impacto positivo en ingresos económicos de otros sectores de la comunidad como el agrícola (40%), comercio (54%) y servicios (55%).



Lectura estratégica

Estos resultados muestran que el empleo formal no solo beneficia a quienes trabajan directamente en Kekén, sino que también activa circuitos económicos locales. El comercio y los servicios son los sectores que responden con mayor dinamismo, porque reciben parte del gasto cotidiano de los hogares: alimentos, transporte, servicios básicos, mantenimiento, consumo familiar y otras necesidades.

Sin embargo, el efecto no se distribuye de manera automática ni igual para todos los sectores. Actividades tradicionales como la milpa, el trabajo familiar o ciertos esquemas de producción local tienen menor capacidad de respuesta por limitaciones de financiamiento, tecnificación, infraestructura o capital humano. Esto confirma que **la prosperidad territorial requiere complementar el empleo con el fortalecimiento de capacidades productivas locales.**



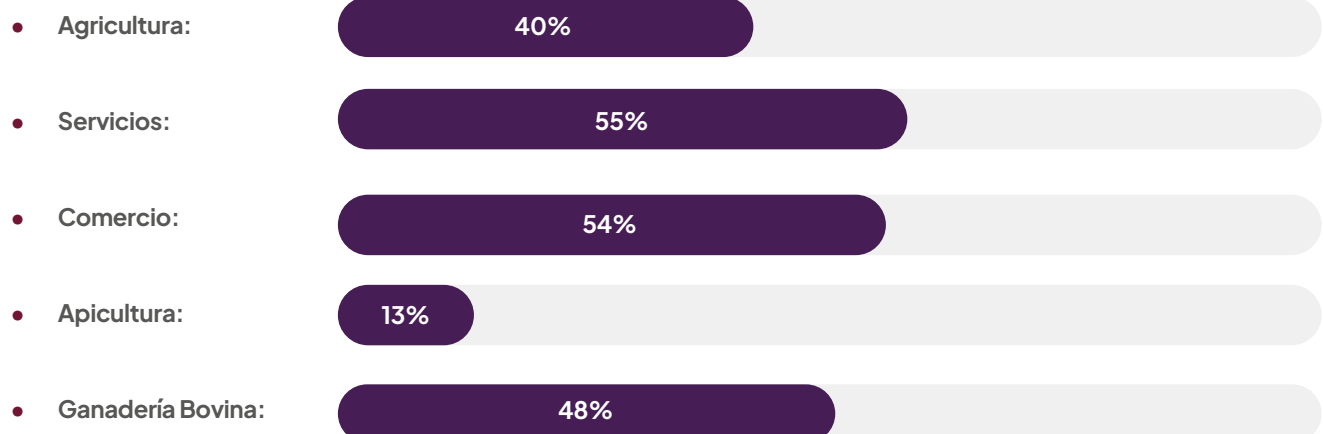
El estudio muestra efectos positivos sobre el PIB regional y sobre sectores como comercio, servicios y agricultura solar. Al mismo tiempo, **la empresa reconoce que estos beneficios pueden ampliarse si se fortalecen las capacidades locales, se impulsan encadenamientos productivos y se promueve una mayor inclusión económica en el territorio.**

Redistribución indirecta

La derrama salarial generada por Kekén también produce beneficios indirectos en hogares que no tienen una relación laboral directa con la empresa. Esto ocurre porque **el ingreso de los trabajadores se convierte en gasto local: compras, servicios,**

transporte, alimentos y otras actividades que dinamizan la economía comunitaria. A partir de la Matriz de Contabilidad Social, el estudio permite identificar los sectores que presentan mayor vinculación con esta circulación del ingreso.

A continuación, se muestran los porcentajes de dinamización estimados para distintas actividades económicas del territorio.



Lectura estratégica

Este resultado muestra que **el valor económico generado por Kekén no se limita a sus colaboradores directos**. Parte de ese valor circula en el territorio y **alcanza, aunque de manera más moderada, a otros hogares y actividades económicas**.

La redistribución indirecta es relevante porque confirma que el empleo formal puede activar beneficios más amplios en la comunidad. Sin embargo, el efecto es limitado y desigual, por lo

que debe interpretarse con prudencia: **para ampliar su alcance se requieren más encadenamientos locales, fortalecimiento de pequeños negocios y capacidades productivas en las comunidades**.

Pobreza

La evidencia muestra que **el empleo formal generado por Kekén contribuye a fortalecer la economía de los hogares vinculados, al ofrecer ingresos estables, seguridad social y condiciones laborales que amplían sus oportunidades de bienestar**. En contextos rurales donde persisten brechas estructurales, este tipo de empleo puede convertirse en una vía relevante para mejorar progresivamente la calidad de vida y abrir rutas de movilidad social.

Al mismo tiempo, el desarrollo territorial no depende únicamente del empleo. Factores como el acceso a servicios,

la educación, la infraestructura, el costo de la alimentación, las capacidades productivas locales y las oportunidades económicas disponibles en la comunidad también influyen en las condiciones de bienestar de los hogares.

Por ello, la contribución de Kekén debe entenderse como parte de una agenda territorial más amplia. La empresa aporta ingreso, formalidad y estabilidad; sin embargo, ampliar las oportunidades de desarrollo rural requiere coordinación con autoridades, comunidades, academia y programas de fortalecimiento productivo y social.



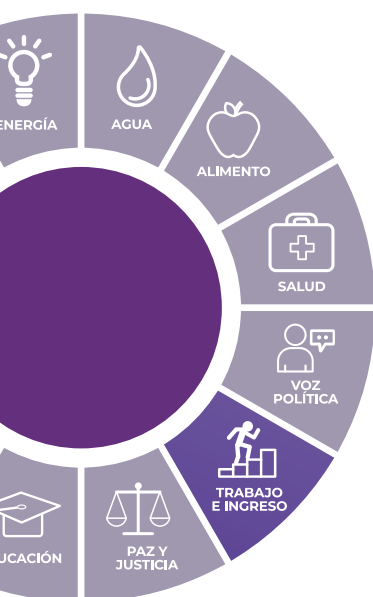
“

El empleo formal generado por Kekén contribuye a mejorar el ingreso y se asocia con una menor incidencia de pobreza rural general entre los hogares vinculados a la empresa.

”



XIII.II. Indicadores distributivos



Ingreso y empleo

En la Economía de la Dona, **el ingreso y el empleo forman parte de la base social: son condiciones esenciales para que las personas puedan sostener una vida digna, acceder a oportunidades y fortalecer el bienestar de sus hogares.**

Adaptado de: The Doughnut of social and planetary boundaries. Kate Raworth and Christian Guthier. CC BY-SA 4.0. Raworth, K. (2017).



Lectura estratégica

La evidencia muestra que **el empleo formal generado por Kekén contribuye de manera relevante al ingreso de las personas y hogares vinculados a la empresa.** Este ingreso fortalece la capacidad de consumo, aporta estabilidad económica y puede habilitar mejoras en otras dimensiones de bienestar, como educación, salud, vivienda y seguridad familiar.

Al mismo tiempo, **el estudio confirma que el ingreso por empleo es una pieza dentro de una realidad territorial más**

amplia. Persisten brechas sociales y económicas que requieren acciones complementarias de largo plazo, tanto desde la empresa como desde la comunidad, la academia y la política pública.

Los resultados muestran una contribución positiva al ingreso individual y familiar, sin perder de vista que el bienestar rural requiere una agenda más amplia de inclusión, capacidades locales y desarrollo compartido.

Hallazgos clave del estudio 2025



IMPACTO ESTIMADO POR PERSONA:

+\$26,366 pesos anuales.



IMPACTO ESTIMADO POR HOGAR:

+\$18,938 pesos anuales.

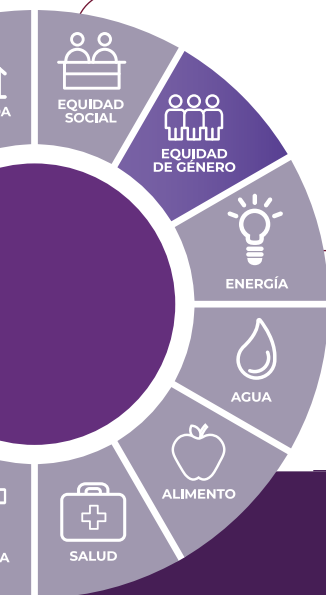
Diferencia observada: Cerca de 4 veces mayor en trabajadores Kekén.

Igualdad de género

En la Economía de la Dona, la igualdad de género forma parte de la base social y debe entenderse como una condición transversal del bienestar: **que mujeres y hombres tengan acceso equitativo a ingreso, empleo, educación, salud, seguridad social y oportunidades de desarrollo.**

Para Kekén, **esta dimensión permite observar si el empleo formal contribuye a reducir brechas entre mujeres y hombres** en el territorio.

Hallazgos clave del estudio 2025



La brecha salarial entre trabajadores y trabajadoras Kekén es de 7.09%, significativamente menor que la observada en el grupo de comparación, donde alcanza 63.63%.



En participación económica formal, los trabajadores Kekén presentan paridad total: hombres y mujeres vinculados a la empresa participan en actividades económicas activas.



En seguridad social, la cobertura es igual entre hombres y mujeres trabajadores de Kekén.



En educación, la diferencia entre hombres y mujeres dentro del grupo Kekén es reducida, cercana a 3%.

La satisfacción laboral también muestra equilibrio:
las mujeres reportan incluso una valoración ligeramente superior.

Adaptado de: The Doughnut of social and planetary boundaries. Kate Raworth and Christian Guthier. CC BY-SA 4.0. Raworth, K. (2017).

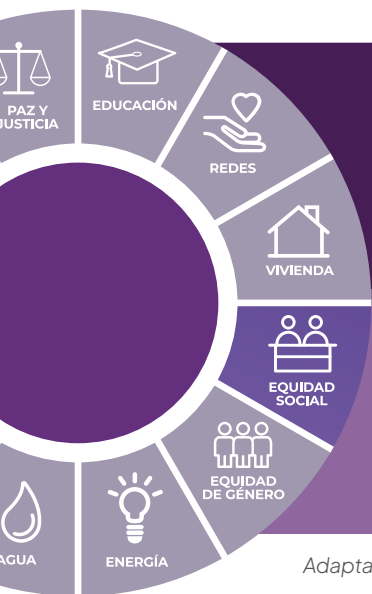
Esta lectura sugiere que **el empleo formal funciona como un mecanismo de reducción de desigualdad**: ordena ingresos, garantiza acceso a seguridad social y ofrece condiciones laborales más homogéneas entre mujeres y hombres.

Esto no significa que la igualdad esté plenamente resuelta, pero sí **muestra que la formalidad laboral genera condiciones más equitativas** que las observadas en otros espacios económicos del territorio.

El reto hacia adelante está en profundizar esta tendencia: **cerrar brechas salariales remanentes, fortalecer trayectorias de crecimiento para mujeres, ampliar su participación en puestos técnicos, operativos especializados y de liderazgo, y asegurar que la cultura laboral mantenga condiciones de respeto, seguridad e igualdad de oportunidades.**



Equidad social



En la Economía de la Dona, la **equidad social** busca que el valor generado en el territorio contribuya a ampliar oportunidades, reducir brechas y fortalecer condiciones de bienestar más equilibradas entre las personas y los hogares.



Adaptado de: The Doughnut of social and planetary boundaries. Kate Raworth and Christian Guthier. CC BY-SA 4.0. Raworth, K. (2017).

Hallazgos clave del estudio 2025



GINI EN TRABAJADORES KEKÉN:

0.316.



GINI EN GRUPO DE COMPARACIÓN:

0.332.

Diferencia

Apunta a una distribución del ingreso ligeramente más equilibrada entre quienes forman parte de la empresa.

Lectura estratégica

Estos resultados refuerzan el valor del empleo formal como mecanismo distributivo. En un entorno rural donde las oportunidades económicas suelen ser desiguales, la generación de empleo estable, ingresos recurrentes y seguridad social puede contribuir a ordenar mejor la distribución del bienestar entre los hogares vinculados a la actividad de la empresa.

La evidencia no implica que las brechas territoriales estén resueltas, pero sí muestra una señal positiva: **la presencia laboral de Kekén se asocia con una menor dispersión del ingreso dentro del grupo de trabajadores y con mayor equilibrio interno entre los hogares vinculados.**

Esto confirma que **el empleo formal no solo incrementa el ingreso, sino que también puede ayudar a construir condiciones más parejas de desarrollo familiar.**

Desde una perspectiva distributiva, el reto hacia adelante es ampliar este efecto positivo mediante más oportunidades de empleo formal, fortalecimiento de capacidades, inclusión económica y articulación con actores públicos, comunitarios y académicos. Así, **la equidad social se entiende no como un resultado cerrado, sino como una trayectoria de mejora territorial donde Kekén tiene una contribución relevante y medible.**

Bienestar multidimensional (salud y educación)



El bienestar no depende de una sola variable. En la Economía de la Dona, **una vida digna requiere condiciones habilitantes como salud, educación, seguridad social, vivienda adecuada y acceso suficiente a alimentos.**



Adaptado de: *The Doughnut of social and planetary boundaries*. Kate Raworth and Christian Guthrie. CC BY-SA 4.0. Raworth, K. (2017).

Hallazgos clave del estudio 2025



SEGURIDAD SOCIAL:

100% de los trabajadores Kekén cuentan con acceso a seguridad social.



EDUCACIÓN:

los trabajadores Kekén registran casi 3 años más de escolaridad promedio frente al grupo de comparación.



BIENESTAR FAMILIAR:

el empleo formal se asocia con mejores condiciones de ingreso y acceso a derechos laborales.

Retos persistentes

El estudio identifica brechas estructurales en vivienda y vulnerabilidad alimentaria en ciertos hogares.

Lectura estratégica

Sin embargo, el bienestar multidimensional también confirma que **no todos los retos se resuelven desde el empleo**. Condiciones como vivienda, alimentación, infraestructura familiar y contexto comunitario **requieren una mirada territorial más amplia y acciones coordinadas**.

El empleo formal generado por Kekén contribuye a fortalecer dimensiones clave del bienestar, especialmente seguridad social, educación e ingreso.

Al mismo tiempo, la empresa reconoce que persisten brechas estructurales en el territorio, por lo que **el bienestar familiar debe abordarse desde una visión integral que combine empleo, capacidades, servicios, vivienda y seguridad alimentaria**.



En la Economía de la Dona, la vivienda forma parte de la base social porque representa una condición esencial para el bienestar familiar: contar con un espacio seguro, funcional y con servicios básicos.



Adaptado de: The Doughnut of social and planetary boundaries. Kate Raworth and Christian Guthier. CC BY-SA 4.0. Raworth, K. (2017).

Hallazgos clave del estudio 2025



Los hogares con al menos un trabajador Kekén presentan mayor tamaño familiar promedio que los hogares no vinculados.



El estudio identifica una mayor presencia de hacinamiento en hogares vinculados a Kekén; sin embargo, este dato debe leerse junto con el tamaño del hogar y las dinámicas familiares rurales.

En estos hogares también se observan condiciones relevantes de acceso a servicios básicos,

como agua potable y energía eléctrica, así como menores carencias en algunos materiales de vivienda.

Lectura estratégica

El hacinamiento no debe interpretarse únicamente como una señal de precariedad. En contextos rurales, el hogar suele funcionar como una red de apoyo familiar. **El mayor ingreso y la mayor estabilidad laboral pueden permitir que trabajadores de Kekén integren bajo un mismo techo a padres, hermanos u otros familiares, fortaleciendo mecanismos de cuidado, apoyo intergeneracional y protección económica.**

Por ello, la vivienda aparece como una dimensión con doble lectura: por un lado, refleja la capacidad del empleo formal para sostener hogares más amplios; por otro, muestra una oportunidad para fortalecer condiciones habitacionales, ampliación de espacios y bienestar familiar.

En algunos casos, esta estabilidad permite sostener estructuras familiares más amplias, donde conviven varias generaciones o familiares bajo un mismo techo. **Esta realidad refuerza el papel del ingreso laboral como soporte del bienestar familiar**, al tiempo que identifica una oportunidad para avanzar, junto con aliados públicos y sociales, en soluciones de vivienda digna y mejora habitacional.



En la Economía de la Dona, la alimentación forma parte de la base social porque representa una condición indispensable para la salud, el bienestar y el desarrollo de las familias. Para Kekén, esta dimensión tiene una doble relevancia: como empresa productora de alimentos y como generadora de ingreso formal en comunidades rurales.



Adaptado de: *The Doughnut of social and planetary boundaries*. Kate Raworth and Christian Guthier. CC BY-SA 4.0. Raworth, K. (2017).

Hallazgos clave del estudio 2025



El resultado sugiere una mayor capacidad de compra y consumo familiar asociada al empleo formal.



El estudio también confirma que la alimentación sigue siendo una dimensión sensible del bienestar rural, influida por el tamaño del hogar, el costo de vida y las condiciones estructurales del territorio.

Los hogares con al menos un trabajador Kekén registran mayor gasto anual

en alimentación que los hogares no vinculados.

Lectura estratégica

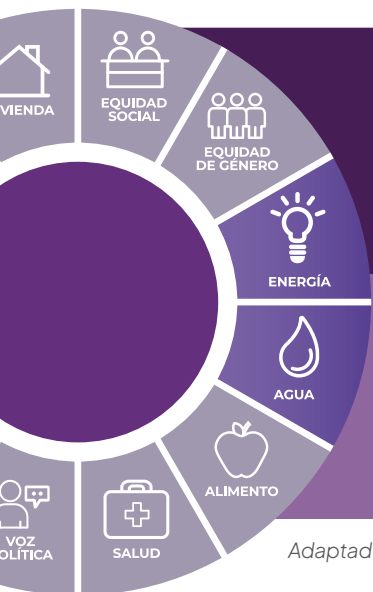
El empleo formal contribuye a fortalecer la capacidad económica de los hogares y puede ampliar su margen para cubrir necesidades esenciales, entre ellas la alimentación. Sin embargo, la seguridad alimentaria no depende únicamente del ingreso laboral: también está relacionada con precios, hábitos de consumo, tamaño de familia, disponibilidad local de alimentos, infraestructura y programas públicos.

Porello, esta dimensión debe leerse como una señal de avance y, al mismo tiempo, como una prioridad de atención territorial. **Kekén aporta ingreso y estabilidad, pero la seguridad alimentaria rural requiere una agenda más amplia de corresponsabilidad entre empresa, comunidad, academia y política pública.**



El ingreso formal generado por Kekén fortalece la capacidad de consumo de los hogares vinculados, incluyendo el gasto destinado a alimentación. Al mismo tiempo, **la empresa reconoce que la seguridad alimentaria es una dimensión estructural del bienestar rural y que su fortalecimiento requiere acciones coordinadas que integren ingreso, educación alimentaria, desarrollo local y políticas públicas.**

Agua y energía



En la Economía de la Dona, el acceso a agua y energía forma parte de la base social porque son condiciones esenciales para la vida cotidiana, la salud, la higiene, la alimentación y el bienestar familiar.



Adaptado de: *The Doughnut of social and planetary boundaries*. Kate Raworth and Christian Guthier. CC BY-SA 4.0. Raworth, K. (2017).

| Hallazgos clave del estudio 2025



Los hogares con trabajadores Kekén registran alta disponibilidad de agua potable diaria, con niveles cercanos al 94%.



El acceso a energía eléctrica es prácticamente universal en los hogares vinculados a Kekén.

Los resultados son similares a los del grupo de comparación, lo que indica que agua y electricidad son servicios con alta cobertura en el territorio estudiado.

| Lectura estratégica

Estos datos muestran que **los hogares vinculados a Kekén cuentan, en general, con condiciones básicas favorables de acceso a agua potable y energía eléctrica.** Aunque estos servicios no dependen exclusivamente de la empresa, sí forman parte del entorno de bienestar en el que viven las familias vinculadas a la operación.

Desde una lectura distributiva, agua y energía deben entenderse como condiciones habilitantes: permiten sostener rutinas familiares, higiene, conservación de alimentos, estudio, descanso y conectividad. **Su alta cobertura es una base positiva sobre la cual pueden construirse otras mejoras de bienestar.**

Al mismo tiempo, Kekén reconoce que **la calidad, continuidad y mejora de estos servicios requiere coordinación permanente con autoridades, comunidades y actores públicos responsables de la infraestructura territorial.**



En la Economía de la Dona, las redes y la participación forman parte de la base social porque fortalecen la confianza, la colaboración y la capacidad de las personas para involucrarse en decisiones y acciones que mejoran su comunidad.



Adaptado de: The Doughnut of social and planetary boundaries. Kate Raworth and Christian Guthrie. CC BY-SA 4.0. Raworth, K. (2017).

Hallazgos clave del estudio 2025



El estudio registra una baja pertenencia a grupos, organizaciones o redes formales tanto en hogares vinculados a Kekén como en hogares no vinculados.



La participación política formal, medida como pertenencia a grupos políticos, aparece muy limitada en ambos grupos.

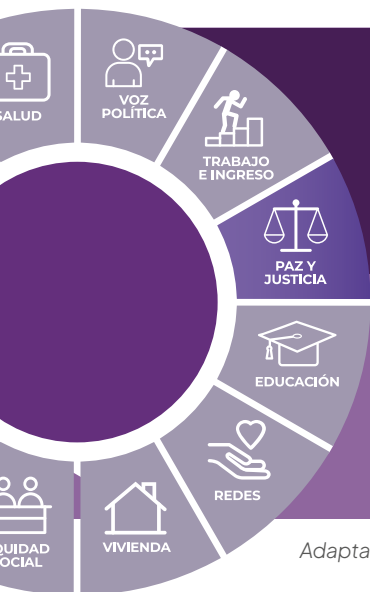
Este resultado no debe interpretarse como ausencia de vida comunitaria, sino como una señal de que la participación puede estar ocurriendo de manera informal, familiar, vecinal o no organizada institucionalmente.

Lectura estratégica

La baja participación en redes formales parece responder a una condición territorial más amplia, no exclusiva de los trabajadores Kekén. En comunidades rurales, las dinámicas de trabajo, movilidad, vida familiar y confianza social pueden hacer que la participación se exprese más en apoyos cotidianos, relaciones familiares o prácticas comunitarias informales que en organizaciones constituidas.

Desde una lectura distributiva, este indicador representa una oportunidad: fortalecer capital social, sentido de comunidad, participación ciudadana y redes de colaboración. El empleo formal aporta estabilidad; el siguiente paso es que esa estabilidad también pueda traducirse en mayor involucramiento comunitario.

Kekén reconoce que el bienestar territorial no depende solo del ingreso o del empleo, sino también de la fortaleza del tejido social. Por ello, a partir de iniciativas como Ciudadano Ejemplar, la empresa buscará promover entre sus colaboradores una mayor participación comunitaria, cultura cívica, colaboración vecinal y compromiso con el entorno.



En la Economía de la Dona, la paz se relaciona con condiciones que permiten a las personas vivir y desarrollarse en entornos estables, seguros y con confianza. Para este reporte, el estudio la aproxima desde una variable concreta: la satisfacción con el trabajo que realiza, medida en una escala de 1 a 5, donde 5 representa el mayor nivel de satisfacción.



Adaptado de: *The Doughnut of social and planetary boundaries*. Kate Raworth and Christian Guthier. CC BY-SA 4.0. Raworth, K. (2017).

Hallazgos clave del estudio 2025



Los trabajadores Kekén reportan una alta satisfacción laboral promedio.



Ambos grupos muestran niveles altos, lo que sugiere una percepción laboral favorable en el territorio, aunque con oportunidades de mejora.

El resultado es ligeramente superior al del grupo de comparación:

4.49 vs 4.43 sobre 5

Lectura estratégica

Este indicador debe leerse como una **señal de bienestar subjetivo asociado al trabajo**. En el caso de Kekén, la satisfacción laboral puede estar vinculada con la estabilidad del empleo formal, el ingreso, la seguridad social y la posibilidad de construir una trayectoria laboral más predecible. Sin embargo, **paz no significa ausencia total de tensiones, ni resuelve por sí sola los retos sociales del territorio. Más bien, muestra una base favorable para fortalecer cultura laboral, sentido de pertenencia, escucha activa, desarrollo humano y participación de los colaboradores.**

Esta percepción refuerza el papel del empleo formal como fuente de estabilidad, bienestar y dignidad laboral.

Kekén buscará seguir fortaleciendo esta dimensión mediante una cultura organizacional basada en seguridad, respeto, desarrollo, escucha y orgullo de pertenencia.

La siguiente tabla resume los 12 indicadores distributivos no como una calificación definitiva, sino como una lectura estratégica de tendencias: identifica dónde la presencia laboral de Kekén parece estar generando mejores condiciones, dónde existen coberturas ya consolidadas y dónde permanecen retos que requieren seguimiento, corresponsabilidad y mejora continua.

INDICADOR		¿QUÉ SIGNIFICA?	TENDENCIA
1.	GINI	Igualdad en ingreso	↑ Mayor en Kekén
2.	Salud percibida	Bienestar subjetivo	↑ Mayor en trabajadores
3.	Seguridad social	Acceso institucional	↑ Muy alta (99%)
4.	Educación	Capital humano	↑ Significativo
5.	Participación económica	Inclusión laboral	↑ Total en Kekén
6.	Salario anual	Capacidad adquisitiva	↑ Muy alto diferencial
7.	Hacinamiento	Mayor tamaño familiar	↑ Mayor en Kekén
8.	Alimentación	Mayor gasto en alimento	↑ Alto en Kekén
9.	Agua potable	Infraestructura básica	⚖ Alta cobertura
10.	Energía	Acceso a energía	⚖ Alta cobertura
11.	Redes sociales	Capital social	↓ Muy bajo
12.	Satisfacción laboral	Paz	↑ Alta en ambos grupos



XIV. Casos estrella distributivos

La contribución distributiva de Kekén no se expresa únicamente en indicadores de empleo, ingreso o seguridad social; **también toma forma en proyectos concretos que buscan ampliar oportunidades, fortalecer capacidades y mejorar condiciones de vida** en las comunidades vinculadas a la operación.

Bajo esta visión se articula **Quédate en el Campo**, proyecto rector orientado a promover el arraigo y la permanencia en las zonas rurales, atendiendo algunas de las causas que impulsan el abandono del campo mediante una vida digna, el desarrollo de capacidades, la igualdad de oportunidades y el empoderamiento de las mujeres.



Esta estrategia integra distintas líneas de acción:

- Cultura
- Apoyo a productores
- Capacitación agrícola
- Fomento apícola
- Salud comunitaria
- Desarrollo económico
- Educación
- Inclusión laboral
- Aprovechamiento de abono sustentable



Estas acciones buscan que las personas encuentren en su propio territorio más razones y condiciones para construir bienestar, generar ingresos, fortalecer su autonomía y participar en la vida económica local. **Kekén también reporta oportunidades de empleo en comunidades** del interior de Yucatán y acciones de responsabilidad social **orientadas a mejorar la calidad de vida familiar**.

Los casos que se presentan a continuación son una muestra representativa de esta estrategia distributiva. No pretenden agotar todo el trabajo social de la empresa, sino mostrar, a

través de historias, resultados y evidencia concreta, **cómo el propósito “Mejoramos vidas, nutrimos con pasión” se traduce en iniciativas que conectan empleo formal, inclusión, capacidades productivas, bienestar comunitario y arraigo territorial**.

Cada caso permite **observar cómo Kekén busca que el valor generado por su operación no permanezca únicamente dentro de la empresa**, sino que contribuya gradualmente a ampliar oportunidades para las personas, los hogares y las comunidades del campo yucateco.

Caso 1. Kekén T-Incluye: empleo formal sin barreras

OBJETIVO



Promover una cultura laboral más justa, equitativa e incluyente para personas con discapacidad, abriendo oportunidades de empleo formal dentro de las operaciones de Kekén y compartiendo este modelo con otras empresas de la región.

CASO DE VIDA



Nombre: Yah Tun Hory Rubén.

Discapacidad múltiple: Motriz (amputación de pierna izquierda) y visual (pérdida total de visión en ojo derecho).

Comunidad: Cuch Holoch/Halachó.

Puesto: Técnico en el área de Cortes Especiales.



Por seguridad los colaboradores con discapacidad son identificados dentro del proceso con amarillo.

CONTEXTO



Para muchas personas con discapacidad, acceder a un empleo formal implica superar barreras físicas, sociales y culturales. **Por eso, cuando una empresa abre espacios de trabajo accesibles y acompaña a sus equipos con sensibilización, el impacto no se limita al ingreso: también fortalece la autonomía, la confianza y el reconocimiento de las capacidades de cada persona.**

El caso de Rubén, colaborador del área de Cortes Especiales, refleja el sentido de Kekén T-Incluye. **A través del programa, encontró una oportunidad para integrarse a un empleo formal, desarrollar sus habilidades y participar activamente en la vida laboral de la empresa.**

Su historia **representa a más de 200 personas con discapacidad que han sido integradas a las operaciones de Kekén**, y también a una cultura organizacional que aprende, se adapta y reconoce que la inclusión no es un acto aislado, sino una forma distinta de trabajar.

“

En Kekén confirmé que mi voluntad es más fuerte que cualquier obstáculo.

”

RESULTADOS AL 2025



- +200 personas con discapacidad integradas a empleos formales dentro de las operaciones de Kekén.
- +8,500 colaboradores sensibilizados y capacitados para fortalecer una cultura organizacional más consciente, respetuosa e incluyente.
- Espacios laborales transformados bajo principios de accesibilidad universal.
- 2021: lanzamiento del programa Kekén T-Incluye.
- 2022: creación de Yucatán T-Incluye, para llevar el modelo de inclusión laboral a otras empresas del estado.
- 2025: expansión regional hacia Península T-Incluye, integrando esfuerzos en Yucatán, Campeche y Quintana Roo.
- 130 empresas participantes en la red Península T-Incluye.
- +600 colaboradores capacitados en empresas de la red.
- 531 oportunidades de empleo facilitadas para personas con discapacidad a través del ecosistema regional de inclusión.

Caso 2: Salud cerca de casa

OBJETIVO



Acercar servicios básicos de salud, prevención y orientación médica a familias de comunidades del interior de Yucatán, reduciendo barreras de acceso y fortaleciendo el bienestar comunitario en los territorios donde Kekén tiene presencia.

CASO DE VIDA



Nombre: Irma Cimé.
Comunidad: Mama, Yucatán.
Actividad: Consulta médica.



Fotografía del proyecto de salud Kekén.



Tener una consulta médica cerca de casa no solo nos ahorra tiempo y dinero; también nos da tranquilidad.



CONTEXTO



Para muchas familias del interior del estado, recibir atención médica implica tiempo, traslado y costos que no siempre son fáciles de asumir. Por eso, cuando una consulta llega a la comunidad, el beneficio no se limita al diagnóstico: también representa tranquilidad, prevención y acompañamiento.

El caso de Irma, habitante de Mama, refleja el sentido de este programa. **A través de la consulta médica, pudo acceder a orientación y atención básica cerca de su hogar, sin tener que desplazarse fuera de su comunidad.**

Su historia **representa a miles de personas que, durante 2025, recibieron atención médica, medicamentos, orientación preventiva o detección oportuna a través de las acciones de salud comunitaria de Kekén.**

RESULTADOS AL 2025



- 16,745 personas beneficiadas con acciones de salud comunitaria.
- 12 Centros de Atención Médica con atención primaria y medicamentos gratuitos del cuadro básico.
 - 13,700 personas beneficiarias.
- 2 Centros de Atención Médica Itinerante que se desplazan entre comunidades sin sede fija.
 - 600 personas beneficiarias.
- 12 Ferias de Salud "Hoy en tu Comunidad", realizadas en alianza con la Universidad Autónoma de Yucatán.
 - 1,000 personas beneficiarias.
- +120 voluntarios especializados participaron en medicina, fisioterapia, enfermería, nutrición y medicina veterinaria.
- 25 campañas de salud enfocadas en prevención de diabetes, cáncer de mama, control del niño sano y atención a la pediculosis.
 - 1,445 personas beneficiarias.

Caso 3: Proyecto Apícola, medios de vida que florecen en comunidad

OBJETIVO



Fortalecer los medios de vida de productores comunitarios mediante el impulso a la apicultura, promoviendo la generación de ingresos complementarios, la diversificación económica, el desarrollo de capacidades productivas y el arraigo en comunidades donde Kekén tiene presencia.

CASO DE VIDA



Nombre: Sr. Juan Alberto Tzuc Borges

Comunidad: Kinchil

Actividad: Apicultura / producción de miel



Fotografía del proyecto apícola Kekén.

La apicultura comenzó como una alternativa para apoyar a mi familia, y con el tiempo se convirtió en una actividad que me ha permitido aprender, mejorar y sentirme orgulloso de lo que hago.

CONTEXTO



El Sr. Juan Alberto Tzuc Borges, pescador de oficio, se integró en 2021 al proyecto apícola impulsado por Kekén como una alternativa para diversificar sus fuentes de ingreso y fortalecer sus capacidades productivas.

Desde su primer año de participación, obtuvo resultados sobresalientes al lograr el primer lugar en el concurso de la miel, en la categoría miel líquida ámbar.

Posteriormente, en 2022, recibió el reconocimiento en Buenas Prácticas de Producción de Miel, otorgado por la Secretaría de Desarrollo Rural de Yucatán.

Su historia muestra cómo un proyecto productivo puede abrir nuevas oportunidades para las personas del campo: no solo como una actividad económica complementaria, sino como un camino de aprendizaje, reconocimiento y arraigo comunitario.

RESULTADOS 2021-2025



- 19 apicultores beneficiados a través del proyecto.
- 2 comunidades participantes (Hunucma y Kinchil).
- +100 capacitaciones o asesorías técnicas brindadas a productores (asesoría constante en cada visita a los adheridos al proyecto).
- 655 colmenas apoyadas / instaladas / fortalecidas.
- 7 toneladas de miel producidas desde el inicio del proyecto en 2021.
- 2021: segundo lugar en la categoría ámbar oscuro.

- 2022: primer y segundo lugar en la categoría ámbar oscuro.
- 2023: primer y segundo lugar en ámbar oscuro; segundo y tercer lugar en color medio.
- 2024: primer lugar en ámbar oscuro.
- 2025: primer, segundo y tercer lugar en color medio; tercer lugar en ámbar oscuro.

Estos resultados reflejan un proceso sostenido de aprendizaje, acompañamiento técnico y mejora en la calidad productiva.

Caso 4. Conecta Oficios: capacitación para el autoempleo

OBJETIVO



Fortalecer las capacidades de mujeres y hombres de comunidades rurales mediante talleres prácticos de oficios, en alianza con el CECATI 30, para que las personas puedan generar una fuente propia o complementaria de ingresos desde su localidad.

CASO DE VIDA



Nombre: Loida Ramos Canul

Comunidad: Opichén.

Actividad: Actividad: Manicure y pedicure.



Fotografía de proyecto de autoempleo Kekén.

“

Este curso nos sirve no solo para generar una fuente de ingresos extra, sino para vernos y arreglarnos mejor nosotras mismas.

”

CONTEXTO



Para muchas familias, aprender un oficio representa una oportunidad concreta para mejorar la economía del hogar sin salir de la comunidad. Por eso, **los talleres de autoempleo no solo transmiten conocimientos técnicos: también abren posibilidades de independencia, confianza y generación de ingresos.**

El caso de **Loida Ramos Canul, una de las mujeres que recibió su certificado en Opichén, refleja el sentido de este programa.** Tras concluir su capacitación en manicure y pedicure, comenzó a aplicar lo aprendido con familiares y personas cercanas, como una forma de practicar, darse a conocer y, gradualmente, apoyar la economía de su casa.

Su historia **representa a las personas que, a través de estos talleres, encuentran en un oficio una herramienta práctica para emprender, complementar ingresos y fortalecer su autonomía desde su propia comunidad.**

RESULTADOS



- 8 localidades yucatecas participaron en talleres de autoempleo.
- Alrededor de 100 personas concluyeron exitosamente los talleres en un periodo de seis meses.
- 5 oficios impulsados: electricidad, plomería, soldadura, manicure y pedicure.
- Talleres con perspectiva de género, permitiendo que mujeres y hombres elijan el oficio de su preferencia.
- Diagnóstico previo por comunidad, para identificar qué actividad desean aprender o perfeccionar las personas participantes.
- 30 horas de capacitación en talleres gratuitos desarrollados en colaboración con el CECATI 30.
- Comunidades participantes reportadas: Xaya, Chapab, Kinchil, Maxcanú, Poxilá, Tixpéhual, Cantamayec y Opichén.

XV. Contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible

Los resultados presentados en este reporte muestran que **la contribución de Kekén al desarrollo sostenible trasciende la producción de alimentos y la generación de actividad económica**. A través de la creación de empleo formal, el fortalecimiento de ingresos familiares, el acceso a seguridad social y el impulso a proyectos productivos comunitarios, la empresa contribuye a objetivos globales vinculados con la reducción de la pobreza, la seguridad alimentaria y el bienestar de las personas.

De manera particular, los hallazgos distributivos muestran una contribución relevante al:



FIN DE LA POBREZA

ODS 1

La evidencia académica presentada en este reporte indica que **los hogares vinculados a la actividad de Kekén presentan mayores ingresos, mejores condiciones de acceso a seguridad social y mayores oportunidades de bienestar que los grupos de comparación analizados**. Aunque la superación de la pobreza depende de múltiples factores estructurales, el empleo formal constituye uno de los mecanismos más efectivos para ampliar oportunidades y fortalecer la resiliencia económica de las familias.

Asimismo, la contribución al:



HAMBRE CERO

ODS 2

Debe entenderse desde una doble perspectiva. Por una parte, **la empresa participa en la producción de proteína animal que forma parte de la alimentación de millones de personas**. Por otra, **los resultados del estudio muestran que el fortalecimiento del ingreso familiar permite mejorar la capacidad de acceso a alimentos y reducir vulnerabilidades asociadas a la seguridad alimentaria**. En este sentido, combatir el hambre implica también generar condiciones para que las familias cuenten con ingresos suficientes para satisfacer sus necesidades básicas de alimentación.

Las acciones de salud comunitaria, educación, inclusión laboral, fortalecimiento productivo y conservación ambiental descritas en este reporte contribuyen a otros Objetivos de Desarrollo Sostenible.

ODS 3
Salud y bienestar



ODS 8
Trabajo decente y
crecimiento económico



ODS 10
Reducción de
desigualdades



ODS 12
Producción y consumo
responsable



ODS 13
Acción por el clima



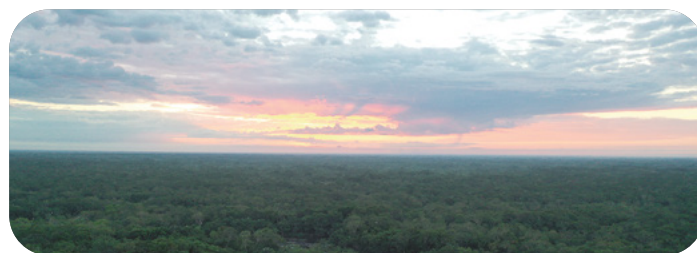
ODS 15
Vida de ecosistemas
terrestres



Desde la perspectiva de la Economía de la Dona, estos objetivos no deben entenderse de manera aislada. La construcción de una base social sólida y la protección de los sistemas naturales forman parte de un mismo desafío: generar prosperidad para las personas sin comprometer la capacidad del territorio para sostenerla en el largo plazo.

XVI. Compromisos 2030: de la medición a la transformación

El Reporte de Sustentabilidad Kekén 2025 no solo presenta resultados del año; también marca una ruta hacia 2030. Bajo el propósito “Mejoramos vidas, nutrimos con pasión”, Kekén asume que producir alimento en la península de Yucatán implica fortalecer el bienestar de las personas y, al mismo tiempo, reducir la presión sobre el agua, el suelo, la biodiversidad y el territorio.



| Hacia 2030, la empresa orientará su estrategia de sustentabilidad en cinco compromisos:



CUMPLIMIENTO AMBIENTAL Y CONTINUIDAD OPERATIVA

Fortalecer permisos, supervisión, auditorías preventivas, control operativo y gestión de riesgos. En materia de agua, Kekén avanzará hacia el cumplimiento pleno y sostenido de la NOM-001-SEMARNAT-2021 a partir de 2027, como condición de confianza, responsabilidad territorial y permanencia.



GESTIÓN REGENERATIVA DEL AGUA, SUELO Y BIODIVERSIDAD

Consolidar acciones de eficiencia hídrica, conservación, monitoreo ambiental, estudios de biodiversidad y uso responsable del suelo, priorizando los temas más relevantes para Yucatán.



CIRCULARIDAD Y VALORIZACIÓN DE RECURSOS

Impulsar la valorización de subproductos, la gestión de residuos, los biosólidos como mejoradores de suelo y otras soluciones que permitan cerrar ciclos de nutrientes bajo criterios técnicos, ambientales y sociales.



DESARROLLO SOCIAL Y PROSPERIDAD TERRITORIAL

Profundizar la contribución de Kekén al empleo formal, ingreso, salud, seguridad social, educación, inclusión y fortalecimiento de capacidades comunitarias, reconociendo también las brechas sociales que persisten en el territorio.



TRANSPARENCIA, DATOS Y CONFIANZA PÚBLICA

Fortalecer los sistemas de información, indicadores y reportabilidad para comunicar avances con evidencia, prudencia y claridad. La confianza se construye con resultados, pero también con consistencia, diálogo y mejora continua.

Reporte de sustentabilidad Kekén 2025

www.keken.com.mx
JUNIO 2026



Una empresa  **DESC**