

## La responsabilidad social en la planeación estratégica de las pequeñas empresas ecuatorianas.

Social responsibility in the strategic planning of ecuadorian small businesses.

Danny Mauricio Sandoval Malquin<sup>1\*</sup>

E-mail: [ut.dannysandoval@uniandes.edu.ec](mailto:ut.dannysandoval@uniandes.edu.ec)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4399-1241>

Danny Marcelo Sandoval Pozo<sup>1</sup>

E-mail: [st.dannymsp60@uniandes.edu.ec](mailto:st.dannymsp60@uniandes.edu.ec)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5966-7000>

Alex Omar Vivero García<sup>1</sup>

E-mail: [twitchjrdanny@gmail.com](mailto:twitchjrdanny@gmail.com)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6390-6964>

<sup>1</sup>Universidad Regional Autónoma de los Andes, Tulcán, Ecuador.

\*Autor para correspondencia

### Cita sugerida (APA, séptima edición)

Sandoval Malquin, D. M., Sandoval Pozo, D. M., & Vivero García, A. O. (2024). La responsabilidad social en la planeación estratégica de las pequeñas empresas ecuatorianas. *Revista Científica Cultura, Comunicación y Desarrollo*, 9(S1), 154-160. <http://rccd.ucf.edu.cu/index.php/rccd>

### RESUMEN

La responsabilidad social empresarial (RSE) es un elemento crucial para las pequeñas empresas en Ecuador, no solo como un medio para mejorar su imagen y competitividad, sino también como una forma de contribuir al desarrollo sostenible del país. La investigación tiene como objetivo explorar cómo la responsabilidad social se entrelaza con los objetivos estratégicos de las pequeñas empresas. Para el proceso de recolección de la información se realizó una adaptación del instrumento de autodiagnóstico de responsabilidad social para las empresas FECHAC. Se detectan debilidades al mostrar la identidad organizacional, que debe estar basada en buenas prácticas, criterios y valores morales con la sociedad. Se identifica la necesidad de implementar acciones de apoyo con entidades académicas a modo de capacitación. En los indicadores de cuidado y preservación del medio ambiente se identifican aspectos positivos en su mayoría. Referente a Indicadores de Competitividad y Reacción con sus Involucrados, se identifican buenas prácticas en el cumplimiento de obligaciones sociales y fiscales. A pesar de encontrarse varias fortalezas, actualmente no existe un modelo de gestión de largo alcance, visionario y planificado con indicadores de gestión que le permitan desde un enfoque técnico medir y evaluar sus estrategias de responsabilidad social. La sinergia entre la RSE y la planeación estratégica es clave para crear un impacto positivo duradero y asegurar el éxito en un entorno empresarial cada vez más consciente y exigente.

### Palabras clave:

Pequeñas empresas, planeación estratégica, Cultura administrativa, Grupos de interés, Ética corporativa.

### ABSTRACT

Corporate social responsibility (CSR) is a crucial element for small businesses in Ecuador, not only as a means to improve their image and competitiveness, but also as a way to contribute to the sustainable development of the country. The research aims to explore how social responsibility is intertwined with the strategic objectives of small businesses. For the information collection process, an adaptation of the FECHAC self-diagnosis instrument for corporate social responsibility was carried out. Weaknesses are detected when showing the organizational identity, which must be based on good practices, criteria and moral values with society. The need to implement support actions with academic entities as training is identified. In the indicators of care and preservation of the environment, positive aspects are mostly identified. Regarding Competitiveness Indicators and Reaction with its Stakeholders, good practices are identified in compliance with social and fiscal obligations. Despite finding several strengths, currently there is no long-range, visionary and planned management model with management indicators that allow it to measure and evaluate its social responsibility strategies from a technical approach. The synergy between CSR and strategic planning is key to creating a lasting positive impact and ensuring success in an increasingly conscious and demanding business environment.

### Keywords:

Small businesses, Strategic planning, Management culture, Stakeholders, Corporate ethics.

## Introducción

La responsabilidad social de las pequeñas empresas (RSE) se refiere al compromiso de estas organizaciones de actuar de manera ética y contribuir al desarrollo sostenible de la sociedad, al mismo tiempo que generan beneficios económicos. Para Mellado (2009) la RSE es una nueva visión de la gestión estratégica y de la ética corporativa de las organizaciones, donde el cambio tecnológico, económico y cultural, han terminado por redefinir la relación que éstas tienen con sus públicos y con el entorno. A través de la Responsabilidad Social Empresarial, se promueve una visión holística que trasciende el ámbito empresarial y se proyecta hacia una mejora del bienestar de la comunidad en su conjunto (Sánchez, 2023).

Los principios de responsabilidad social según las ISO 26000 son: rendición de cuentas, transparencia, comportamiento ético, respeto a los intereses de las partes interesadas, respeto al principio de legalidad, respeto a la normativa internacional de comportamiento, y respeto a los derechos humanos. En virtud de estos principios que rigen a las empresas, se establece la oportunidad de fomentar una cultura administrativa que asuma la responsabilidad de contribuir al cumplimiento de estos principios (Estévez, 2015).

Por otro lado, el desarrollo sustentable se define como aquel que satisface las necesidades actuales sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades (Raufflet, 2020). La sostenibilidad empresarial debe asumir retos importantes para el futuro, implementar estrategias que involucren minimizar los efectos climáticos, la contaminación producida por el uso del plástico, gestionar los residuos, entre otras.

En un contexto empresarial cada vez más competitivo y consciente, la RSE se ha convertido en un aspecto esencial no solo para las grandes corporaciones, sino también para las pequeñas empresas. De ahí que las acciones de responsabilidad social, a favor del entorno o de cualquier otro grupo de interés de la empresa, no debería ser efímera y sin planificación, sino con visión sostenible.

El tema todavía es incipiente a nivel latinoamericano, salvo contadas excepciones que han planificado la responsabilidad social. Otras acciones son más bien filantrópicas, y utilizan la responsabilidad social como una práctica mediática y de bajo alcance social y ambiental. Aunque la RSE suele asociarse más a grandes corporaciones debido a su mayor visibilidad y recursos, las pequeñas empresas también pueden y deben ser responsables socialmente.

En el Ecuador actualmente la Responsabilidad Social es un tema de interés para todos, pero ciertamente las organizaciones aún no aceptan el reto de implementar un sistema de gestión basado en esta normativa en sus organizaciones. Mientras que las decisiones gerenciales estén orientadas a mejorar procesos, estrategias, mecanismos, políticas y lineamientos con fines financieros, las RSE seguirá siendo una estrategia más, sin asidero práctico. Bajo esta situación los stakeholders no se verán beneficiados, lo que genera efectos negativos en el empoderamiento de los objetivos empresariales.

Por otro lado, el entorno social requiere de decisiones éticas que promuevan vínculos de cooperación estratégica que fortalezca la cadena de valor. Las empresas, ante la sociedad, tienen la responsabilidad de intentar encontrar soluciones válidas para los problemas sociales básicos que encajen en sus competencias. En este sentido, buscan en el sector empresarial la promoción de fuentes de empleo, mejores condiciones de precio y calidad en el producto.

Pese a ello, no se observan en la localidad estos resultados, es más bien un escenario empresarial degradado por los efectos de la corrupción, la baja competitividad, poca productividad, pero sobre todo poca participación en las necesidades de la sociedad. Así mismo, en el aporte a la conservación y protección del medio ambiente no se han observado estrategias que fortalezcan una cultura empresarial de reciclaje, que ética y moralmente permitan influenciar en la sociedad un manejo responsable de desechos, que involucre a las familias, a los barrios y los mismos organismos públicos.

En efecto, la responsabilidad social empresarial, estimula la conservación, fortalecimiento y mejoramiento de la situación ambiental, social y económica respectivamente. Los actores que están inmersos en el interior y entorno de una empresa esperan resultados que orienten un nuevo progreso y desarrollo. La RSE como una estrategia que debe estar incluida en sus actividades a corto, mediano y largo plazo, más aún si lo que se busca es garantizar la sostenibilidad financiera de la empresa (Rivadeneira, & Echeverri, 2021).

En el caso de las pequeñas empresas no solo implica cumplir con obligaciones legales y éticas, sino que también es una oportunidad para contribuir positivamente a la sociedad y al medio ambiente. Al adoptar un enfoque responsable, estas pueden construir una base sólida para su éxito sostenible mientras crean un impacto positivo en su entorno. La RSE es, en última instancia, una forma de humanizar los negocios y recordarles a los emprendedores que su éxito está intrínsecamente relacionado con el bienestar de las comunidades en las que operan.

A medida que los consumidores se vuelven más exigentes en cuanto a la ética y la sostenibilidad de los productos y servicios que eligen, las pequeñas empresas se ven impulsadas a adoptar prácticas responsables que vayan más allá de la mera búsqueda de beneficios económicos. Este cambio en la dinámica del mercado ha llevado a muchas de estas empresas a replantear su modelo de gestión financiera, incorporando criterios sociales y ambientales en su toma de decisiones.

La RSE en pequeñas empresas no solo se traduce en el cumplimiento de normativas y estándares éticos, sino que también representa una oportunidad para innovar, mejorar la reputación corporativa y fidelizar a los clientes. A través de un modelo de gestión financiera que integra la RSE, estas organizaciones pueden optimizar sus recursos, reducir costos y, al mismo tiempo, generar un impacto positivo en sus comunidades.

Para las pequeñas empresas en Ecuador, que representan una parte significativa de la economía nacional y la

generación de empleo, la adopción de prácticas de RSE no solo se presenta como una opción, sino como una necesidad para lograr su competitividad y viabilidad a largo plazo. Sin embargo, la implementación de un modelo de gestión financiera que integre estos principios sigue siendo un reto para muchas de ellas.

Este artículo tiene como objetivo explorar cómo la responsabilidad social se entrelaza con los objetivos estratégicos de las pequeñas empresas. Con ello se espera enfatizar en la importancia de la RSE no solo como un imperativo ético, sino como un pilar fundamental para la sostenibilidad y el crecimiento a largo plazo en el entorno empresarial de la provincia Carchi.

### Materiales y métodos

Se fundamenta la investigación en el paradigma cualitativo, dado que se enfatiza en las características de RSE de la pequeña empresa, el aporte a la sociedad con los grupos de interés, así como su influencia en la protección del medio ambiente. De forma cuantitativa, la investigación recoge datos estadísticos y numéricos para interpretar la realidad de la responsabilidad social y así determinar la línea base del presente estudio. Es de tipo descriptivo la investigación, correlacional y por su diseño es bibliográfica, de campo y aplicada. Las técnicas de investigación utilizadas para recolectar la información sobre la aplicación de la responsabilidad social fueron la encuesta y la entrevista.

La población es el conjunto o suma total de unidades de investigación, pudiendo estas ser referidas a personas, instituciones, hechos, etc. (Posso, 2011). Las pequeñas empresas según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2022) son aquellas cuyo volumen de ventas esta entre \$100.001 a \$1.000.000, y el número de personas que trabajan se encuentra en el rango de 10 a 49 personas (INEC, 2022). En este sentido, en la provincia del Carchi se registran 10100 pequeñas empresas, determinadas por la declaración de ventas, y registro de plazas de empleo en el IESS.

Bajo un tipo de muestreo probabilístico aleatorio simple, se determinó una muestra de 370 pequeñas empresas en la provincia del Carchi, a partir de la aplicación de la siguiente fórmula estadística para poblaciones finitas:

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * P * Q} \quad (1)$$

Donde:

Z: nivel de confianza 1,96

P: población que reúne las características de interés para el estudio 50% (0,5)

Q: población que no reúne las características de interés para el estudio 50% (0,05)

E: error permisible 5% (0.05)

N: tamaño de la población,

$$n = \frac{1.96^2 * 0,5 * 0,5 * 10100}{0,05^2 * (10100 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5} \quad (2)$$

Para el proceso de recolección de la información se realiza una adaptación del instrumento de autodiagnóstico de responsabilidad social para las empresas, propuesto por la Fundación del Empresario Chihuahuense en México (FECHAC) que fue inspirado por modelos y herramientas de autorregulación existentes en los países latinoamericanos. El instrumento ha sido desagregado en cinco áreas que abarca una gestión con RSE:

- Calidad de vida en la empresa
- Compromiso con la comunidad
- Cuidado y prevención del medio ambiente
- Competitividad de la empresa y su relación con los involucrados (FECHAC, 2015).

### Resultados-Discusión

En función de las respuestas aportadas por los gerentes propietarios de las pequeñas empresas durante las entrevistas realizadas, se puede afirmar que estos tienen una visión de responsabilidad social desde un enfoque funcionalista, pues conciben a la empresa con el propósito de buscar utilidades y mejores condiciones económicas para adoptar una posición de responsabilidad social después. A continuación se ilustran los resultados obtenidos a partir de la aplicación de la encuesta a los representantes y propietarios de las 370 pequeñas empresas de Carchi. La misma aborda 4 ítems o indicadores relacionados con la RSE. En la tabla 1 se muestran los resultados concernientes a indicadores de calidad de vida en la empresa.

**Tabla 1:** Indicadores de Calidad de Vida en la Empresa.

Nº	Indicadores de Calidad de Vida en la Empresa	1	2	3	4	5	TOTAL
1	Cuenta con un código de ética publicado en un documento el cual comparte, difunde y lo utiliza para resolver sus controversias al interior y exterior de la misma.	100%					100%
2	Fomenta el trabajo en equipo, la participación en la toma de decisiones y el sentido de comunidad con políticas y acciones concretas entre su personal.			20%	80%		100%
3	Cuenta con mecanismos e instrumentos para escuchar y responder las sugerencias ideas peticiones y reclamaciones de los empleados.					100%	100%

4	Cuenta con un plan para el desarrollo de los empleados, la calidad de vida de sus familias y/o prestaciones superiores a las de ley	100%					100%
5	Maneja con pleno respeto la dignidad y derecho de su personal en aspectos como liquidaciones y despidos					100%	100%
6	Garantiza con sus políticas procedimientos donde no se discrimine por motivos de asociación, origen étnico, género, posición económica, religión, ideología política, preferencia sexual o discapacidad física.				80%	20%	100%
7	Mantiene un programa especial para la inclusión y contratación de grupos específicos	100%					100%
8	Tiene algún programa para estimular y reconocer al personal por la generación de ideas, toma de riesgos, decisiones y creatividad a favor de la organización y del negocio.			60%	20%	20%	100%

Fuente: Elaboración propia.

Se evidencia de manera explícita que no existe un código de ética claramente definido y documentado, lo que representa una seria debilidad, dado que no está claro el comportamiento que deben mantener los colaboradores antes, durante y después de la jornada laboral, tanto al interior de la empresa como con los agentes externos (clientes, proveedores, instituciones públicas / privadas y hasta con la misma competencia). La empresa necesita mostrar una identidad organizacional, basada en buenas prácticas, criterios y valores morales con la sociedad.

Respecto al trabajo en equipo, los colaboradores asumen una posición de no estar tan satisfechos con las estrategias adoptadas para motivar y estimular los resultados en equipo. Las sumas de los esfuerzos individuales deben asumir resultados colectivos, además, que el logro o fracaso de una acción sea responsabilidad de todo el equipo, por lo tanto, existe la oportunidad de implementar estrategias de

trabajo en equipo que fortalezcan el ambiente laboral e impulsar una cultura de apoyo entre los públicos internos.

Se revela que existen mecanismos de atender las sugerencias, ideas o reclamaciones del público interno. Según los encuestados, se realiza de manera verbal o medios tecnológicos (redes sociales); antes estos resultados, se muestra una buena práctica de la gerencia; sin embargo, hace falta documentar y formalizar estas peticiones de tal manera que se pueda hacer un seguimiento a la ejecución o discusión de estos aportes. La empresa no cuenta con plan de desarrollo personal y profesional para sus colaboradores, ni tampoco para su entorno familiar. En este contexto se identifica la necesidad de generar este tipo de herramientas de apoyo y estímulo al personal.

En la Tabla 2 se muestran los resultados de las encuesta en cuanto a indicadores de compromiso con la comunidad.

**Tabla 2:** Indicadores de Compromiso con la Comunidad.

Nº	Indicadores de Compromiso con la Comunidad	1	2	3	4	5	TOTAL
1	Invierte en conocer las particularidades de la comunidad local para identificar sus expectativas, necesidades y prevenir posibles conflictos que la operación de la empresa pueda llegar a suscitar respecto de sus costumbres y creencias.	60%	40%				100%
2	Responde a las expectativas que la comunidad tiene de su empresa e interviene para remediar sus necesidades impulsar su desarrollo				60%	40%	100%
3	Establece canales de diálogo sistemático y permanente con los diferentes actores o sectores de la comunidad con los que se relaciona.					100%	100%
4	Contempla dentro de sus políticas la posibilidad de ofrecer apoyo con recursos no financieros (gente, equipo, servicios, facilidades) a grupos organizados de la comunidad para la realización de actividades públicas, cívicas o de beneficio social.	100%					100%
5	Otorga donativos en efectivo al menos el 1% de sus utilidades antes de impuestos promedio para causas sociales.		60%	40%			100%
6	Mantiene alianza con al menos alguna organización social para desarrollar un programa de beneficio a la comunidad				80%	20%	100%

Fuente: Elaboración propia.

En lo que referido a realizar estudios para identificar necesidades y expectativas de la comunidad, existe una percepción poco motivadora en los públicos internos. Se identifica una debilidad de la pequeña empresa, puesto que en el mediano plazo sus productos y servicios pudieran dejar de ser de ser atractivos para la comunidad. Se identifica la posibilidad de implementar acciones de apoyo con entidades académicas a fin de que se ejecute este tipo de estudios sin tener que aumentar costos en esta estrategia.

Se identifica como fortaleza los mecanismos de diálogo permanente con los actores y sectores de la comunidad, pues, permiten abrir puertas de fidelización y nuevos

nichos de mercado que se pueden aprovechar con responsabilidad social. No se contempla dentro de sus políticas la posibilidad de ofrecer apoyo con recursos no financieros (personal, equipo, servicios, facilidades) para determinados eventos. Teniendo en cuenta que aunque estos son egresos que paradigmáticamente no son recuperables, el presente estudio invita a un cambio organizacional, comportamental y actitudinal de la gerencia para abrir espacios de inserción en la comunidad.

La Tabla 3 a continuación expone los resultados concernientes a Indicadores de Cuidado y Preservación del Medio Ambiente.

**Tabla 3:** Indicadores de Cuidado y Preservación del Medio Ambiente.

Nº	Indicadores de Cuidado y Preservación del Medio Ambiente	1	2	3	4	5	TOTAL
1	Cuenta con políticas para reducir, dentro de su tecnología actual, el consumo de energía eléctrica, agua y productos tóxicos sus instalaciones y oficinas.				80%	20%	100%
2	Opera con sistemas o aparatos necesarios que disminuyan las emisiones contaminantes que produce					100%	100%
3	Adquiere productos y materia prima reciclables, minimizando el uso de materiales no degradables.			60%	40%		100%
4	Mantiene sus activos (maquinaria, equipo, transporte, etc.) en niveles adecuados para la prevención de contaminación					100%	100%
5	Dona los excedentes de mobiliario y equipo (inventarios muertos) favoreciendo su reutilización y aprovechamiento.	100%					100%
6	Genera incentivos, premios y reconocimientos para los empleados que sugieren alternativas a los procesos de contaminación o desaprovechamiento de recursos en los procesos empresariales.		40%	20%	20%	20%	100%

**Fuente:** Elaboración propia.

En los indicadores de cuidado y preservación del medio ambiente, se identifican aspectos positivos en su mayoría, ya que existen políticas de reducción de consumo de energía eléctrica, agua y productos tóxicos en las instalaciones. Este resultado incide con Jorge, et. al. (2016), quienes plantean que en términos medioambientales, las Pymes desarrollan un buen número de prácticas socialmente responsables.

Así mismo, los equipos y maquinarias contribuyen a preservar el sistema ambiental, puesto que existe un adecuado mantenimiento de esta maquinaria. Son prácticas sustentables, pero no son socializadas al público externo; por lo que cabe entonces implementar mecanismos de

comunicación con el público externo para fomentar este tipo de comportamientos en la comunidad.

Existen criterios divididos en los encuestados, referente a decisiones de proteger el medio ambiente, en cuanto a adquirir productos o materia prima reciclada, se ha optado por demandar productos de alta calidad y exclusividad. Aunque es considerada una adecuada estrategia para la gerencia, no se ha visto la posibilidad en contribuir al medio ambiente desde la adquisición de elementos o insumos que no tienen mayor incidencia en el producto final.

En la tabla 4 se exponen la información recopilada concerniente a Indicadores de Competitividad y Reacción con sus Involucrados.

**Tabla 4:** Indicadores de Competitividad y Reacción con sus Involucrados.

Nº	Indicadores de Competitividad y Reacción con sus Involucrados	1	2	3	4	5	TOTAL
1	Cumple a tiempo con sus obligaciones fiscales y atiende a las solicitudes de apoyo por parte del gobierno					100%	100%
2	Cuenta con un mecanismo para que sus involucrados (grupos de relación e interés) puedan hacer llegar sus sugerencias, quejas o ventilar sus desacuerdos					100%	100%
3	Cuenta con programas de apoyo y cooperación para el desarrollo de sus proveedores, en particular de los locales.	60%	20%	20%			100%
4	Tiene la cultura y los sistemas para conocer, entender y atender las necesidades e inquietudes de sus clientes.				20%	80%	100%

5	Tiene políticas de trato a sus clientes que garanticen la honradez en todas sus transacciones y que ofrezcan atención y solución a todas sus reclamaciones.		80%			20%	100%
6	Cuenta con mecanismos a través de los cuales los empleados de mayor experiencia compartan sus conocimientos con aquellos de menor experiencia (sistematización del conocimiento)					100%	100%

Fuente: Elaboración propia.

En lo que respecta a Indicadores de Competitividad y Reacción con sus Involucrados, se obtienen en la mayoría resultados positivos, ya que se identifican buenas prácticas en el cumplimiento de obligaciones sociales y fiscales, y cuentan con mecanismos de comunicación con los grupos de interés para hacer llegar sus quejas y reclamos (redes sociales), existiendo una relación amigable y atención al cliente.

Estos aspectos denotan una fortaleza para la pequeña empresa, aunque habría que fortalecer los mecanismos de apoyo y cooperación para el desarrollo de sus proveedores, en particular de los locales, puesto que se adquieren mayoritariamente insumos importados. Así mismo no se han diseñado políticas de respeto a los competidores, existe un comportamiento adecuado, pero no está documentada esta herramienta.

## Discusión

De modo general se aprecia una visión de responsabilidad con el público interno en cuanto al comportamiento ético como un deber moral, así mismo el cumplimiento con las normativas vigentes en la localidad; es decir materializa los conceptos de responsabilidad social, fiscal, tributaria, y legal. Por otro lado, están vinculándose permanentemente con la comunidad, dinamizan la economía no solo puertas adentro, sino con el entorno y los grupos de interés, consistentes en proveedores, clientes, mercado y sociedad en general.

Sin embargo, en el enfoque funcionalista bajo el cual se administran estas organizaciones, a pesar de comprender y aplicar a manera de un contrato implícito con la sociedad, no se identifican rasgos constructivistas de una cultura organizativa a largo plazo, pues se observan acciones filantrópicas de corto plazo. No existen políticas, procesos, procedimientos documentados, aprobados y socializados con la participación del público interno y externo, es decir actualmente no existe un modelo de gestión de largo alcance, visionario y planificado con indicadores de gestión que le permitan desde un enfoque técnico medir y evaluar sus estrategias de responsabilidad social.

Se mantiene una visión gerencial tradicional, considerando a la responsabilidad social como un gasto más, por lo tanto, existe la necesidad de implementar un modelo de gestión financiera que permita romper paradigmas gerenciales que conlleven a buscar la eficiencia en la reducción de gastos y costos con procesos agregadores de valor. Muchos de los propietarios y gerentes de estas empresas no están familiarizados con las prácticas de RSE, lo que resulta una subestimación de su impacto positivo.

El hallazgo principal de la investigación realizada por Flores, et. al. (2018), muestra que la principal causa para las prácticas ausentes de RSE es la falta de interés. De ello se deriva que es fundamental que exista un cambio de mentalidad entre los propietarios y gerentes de pequeñas empresas, fomentando una cultura empresarial que valore la responsabilidad social como parte integral de su estrategia.

Otros resultados, como los obtenidos por Suárez, & Yance (2020) reflejan que el conocimiento y la práctica de la RSE son bajos siendo la principal razón por la que las pymes no implementan RSE la falta de información acerca de las ventajas que estas políticas proveen, así como la falta de motivación. La capacitación y el acceso a información sobre mejores prácticas en RSE son invaluable para empoderar a estos actores a implementar iniciativas efectivas. Por otra parte, la colaboración con organismos gubernamentales, ONG y otras empresas puede potenciar los esfuerzos de estas organizaciones en materia de RSE, creando sinergias que amplifiquen el impacto positivo en la comunidad.

La carencia de un enfoque estratégico para abordar la RSE puede llevar a esfuerzos desarticulados y poco efectivos. Sin una planificación a largo plazo, las iniciativas de RSE pueden no ser sostenibles o impactar adecuadamente. Establecer relaciones efectivas con la comunidad y los grupos de interés puede ser un desafío, especialmente en localidades donde las pequeñas empresas son percibidas como entidades aisladas. Fomentar un diálogo con la comunidad es esencial para identificar necesidades y prioridades en términos de RSE.

La integración de la RSE en la gestión financiera plantea un camino hacia la resiliencia y la competitividad. Al alinear sus objetivos económicos con principios sociales y ambientales, las pequeñas empresas no solo garantizan su viabilidad, sino que también fomentan un entorno más justo y sostenible para las generaciones futuras. La cuestión ya no es solo si deberían adoptar la RSE, sino cómo pueden implementarla de manera efectiva para maximizar sus beneficios y cumplir con las expectativas de un mercado en transformación.

Al considerar la RSE como una inversión estratégica y no como un costo adicional, estas pequeñas empresas de Ecuador no solo pueden mejorar su sostenibilidad financiera, sino también convertirse en agentes de cambio en sus comunidades, contribuyendo a un entorno empresarial más responsable y comprometido con el futuro del país.

## Conclusiones

La responsabilidad social empresarial (RSE) se ha consolidado como un elemento fundamental para el éxito y la sostenibilidad de las pequeñas empresas en un entorno competitivo y en constante evolución.

La sinergia entre la RSE y la planeación estratégica es el motor clave para el éxito empresarial a largo plazo. Esta sinergia es clave para crear un impacto positivo duradero y asegurar el éxito en un entorno empresarial cada vez más consciente y exigente.

Se identifican como debilidades en el indicador Calidad de vida de la empresa la necesidad mostrar una identidad organizacional, basada en buenas prácticas, criterios y valores morales con la sociedad. En el indicador Compromiso con la comunidad se identifica la posibilidad de implementar acciones de apoyo con entidades académicas a modo de capacitación. En los indicadores de cuidado y preservación del medio ambiente, se identifican aspectos positivos en su mayoría. En lo que respecta a Indicadores de Competitividad y Reacción con sus Involucrados, se obtienen en la mayoría resultados positivos, ya que se identifican buenas prácticas en el cumplimiento de obligaciones sociales y fiscales.

A pesar de encontrarse varias fortalezas, no existen políticas, procesos, procedimientos documentados, aprobados y socializados con la participación del público interno y externo, es decir actualmente no existe un modelo de gestión de largo alcance, visionario y planificado con indicadores de gestión que le permitan desde un enfoque técnico medir y evaluar sus estrategias de responsabilidad social.

La construcción de un ecosistema favorable para la RSE requiere un esfuerzo conjunto, pero los beneficios para estas pequeñas empresas y la sociedad ecuatoriana en su conjunto son significativos y sostenibles.

## Referencias Bibliográficas

- Estévez, R. (2015). ¿En qué consiste la norma ISO 26000? Eco inteligencia. <https://www.ecointeligencia.com/2015/07/iso-26000/>.
- Fundación del Empresariado Chihuahuense. (FECHAC). (2015). Instrumento *de Autodiagnóstico para las Empresas*. [https://www.fechac.org/pdf/instrumento\\_de\\_autodiagnostico\\_de\\_rse\\_para\\_las\\_empresas.pdf](https://www.fechac.org/pdf/instrumento_de_autodiagnostico_de_rse_para_las_empresas.pdf).
- Flores, D., Paredes, M. A., & Saldaña, M. A. (2018). La falta de responsabilidad social en las pequeñas empresas mexicanas. *Memorias del Concurso Lasallista de Investigación, Desarrollo e innovación, 1-6*. <https://repositorio.lasalle.mx/bitstream/handle/lasalle/1882/1580-Texto%20del%20artículo-11493-1-10-20190214.pdf?sequence=2&isAllowed=y>.
- Directorio de Empresas y Establecimientos Ecuador (INEC). (2022). *Dirección de Estadísticas Económicas (DECÓN)*. [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadísticas\\_Economicas/Directorio-Empresas/Directorio\\_Empresas\\_2021/Boletin\\_Tecnico\\_DIEE\\_2021.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadísticas_Economicas/Directorio-Empresas/Directorio_Empresas_2021/Boletin_Tecnico_DIEE_2021.pdf).

- Jorge, M. L., Lechuga, M. P., & Martínez, D. (2016). Responsabilidad social en las pymes: análisis exploratorio de factores explicativos. *Revista de Contabilidad - Spanish Accounting Review, 19*(1), 31-44. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1138489114000466?via%3Dihub>.
- Mellado, C. (2009). Responsabilidad Social Empresarial en las Pequeñas y Medianas Empresas latinoamericanas. *Revista de Ciencias Sociales, 15*(1), 24-33. [https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-95182009000100003&lng=es&tlng=es](https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182009000100003&lng=es&tlng=es).
- Posso, M. Á. (2011). *Proyectos, Tesis y Marco Lógico. Planes e informes de investigación*. [https://catalogo-biblioteca.puce.edu.ec/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=268521&shelfbrowse\\_itemnumber=382569](https://catalogo-biblioteca.puce.edu.ec/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=268521&shelfbrowse_itemnumber=382569).
- Raufflet, E. (2020). *Responsabilidad social empresarial*. Editorial Pearson. [https://economicas.unsa.edu.ar/afinan/informacion\\_general/book/ebooks/Responsabilidad%20social%20empresarial.pdf](https://economicas.unsa.edu.ar/afinan/informacion_general/book/ebooks/Responsabilidad%20social%20empresarial.pdf).
- Rivadeneira, K., & Echeverri, A. (2021). Micro y pequeñas empresas y las estrategias de responsabilidad social empresarial: una perspectiva desde el desarrollo sostenible. *Espacio y Desarrollo, 37*, 101-129. <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/espaciodydesarrollo/article/view/24974/23716>.
- Sánchez, A. M. (2023). *La Responsabilidad Social Empresarial en Ecuador*. Universidad Espíritu Santo.
- Suárez, O., & Yance, H. (2020). Diagnóstico de la responsabilidad social empresarial en las pymes de la ciudad de Guayaquil. *Revista Mapa, 4*(18), 169-184. <https://revistamapa.org/index.php/es/article/view/233>.