



**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**  
**SEDE CUENCA**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ANÁLISIS DE LOS FACTORES CRÍTICOS QUE DETERMINAN LA SOSTENIBILIDAD  
SOCIAL DE LAS PYMES DE LA CIUDAD DE CUENCA**

Trabajo de titulación previo a la obtención del  
título de Licenciado en Administración de Empresas

**AUTOR: FREDDY LEONARDO SAQUIPAY SAQUIPAY**

**TUTORA: ING. ANA JULIA VEGA LUNA**

Cuenca - Ecuador

2025

**CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD Y AUTORÍA DEL TRABAJO DE  
TITULACIÓN**

Yo, Freddy Leonardo Saquipay Saquipay con documento de identificación N° 0106586787, manifiesto que:

Soy el autor y responsable del presente trabajo; y, autorizo a que sin fines de lucro la Universidad Politécnica Salesiana pueda usar, difundir, reproducir o publicar de manera total o parcial el presente trabajo de titulación.

Cuenca, 11 de julio del 2025

Atentamente,



---

Freddy Leonardo Saquipay Saquipay

0106586787

**CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE  
TITULACIÓN A LA UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA**

Yo, Freddy Leonardo Saquipay Saquipay con documento de identificación N° 0106586787, expreso mi voluntad y por medio del presente documento cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy autor del Artículo Académico: “Análisis de los factores críticos que determinan la sostenibilidad social de las PYMES de la ciudad de Cuenca”, el cual ha sido desarrollado para optar por el título de: Licenciado en Administración de Empresas, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En concordancia con lo manifestado, suscribo este documento en el momento que hago la entrega del trabajo final en formato digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.

Cuenca, 11 de julio del 2025

Atentamente,



---

Freddy Leonardo Saquipay Saquipay

0106586787

## CERTIFICADO DE DIRECCIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Ana Julia Vega Luna con documento de identificación N° 0102135480, docente de la Universidad Politécnica Salesiana, declaro que bajo mi tutoría fue desarrollado el trabajo de titulación: ANÁLISIS DE LOS FACTORES CRÍTICOS QUE DETERMINAN LA SOSTENIBILIDAD SOCIAL DE LAS PYMES DE LA CIUDAD DE CUENCA, realizado por Freddy Leonardo Saquipay Saquipay con documento de identificación N° 0106586787, obteniendo como resultado final el trabajo de titulación bajo la opción Artículo Académico que cumple con todos los requisitos determinados por la Universidad Politécnica Salesiana.

Cuenca, 11 de julio del 2025

Atentamente,



---

Ing. Ana Julia Vega Luna

0102135480

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo con profundo amor y respeto a la memoria de mi padre, quien, aunque ya no está físicamente a mi lado, sigue siendo una fuente constante de inspiración y fortaleza en mi vida.

A mi madre, por su ejemplo de esfuerzo, por su amor incondicional y por estar siempre presente en cada momento importante.

A mi hermana, por su compañía, comprensión y apoyo en los días difíciles y a todas aquellas personas que, con su presencia o recuerdo, han dejado huella en mi camino académico.

## **AGRADECIMIENTOS**

Quiero expresar mi sincero agradecimiento a quienes hicieron posible la realización de este artículo académico.

A mi tutora, Ana Julia Vega Luna, por su valiosa guía, paciencia y compromiso a lo largo del proceso investigativo; su acompañamiento fue fundamental para alcanzar los objetivos propuestos.

A mi madre y a mi hermana, por su constante apoyo emocional, su comprensión y sus palabras de aliento en los momentos más exigentes. A la memoria de mi padre, por enseñarme con su ejemplo que la perseverancia y la humildad son claves para enfrentar cualquier desafío.

Gracias a todos quienes, de una u otra manera, contribuyeron al desarrollo de este trabajo.

## **Análisis de los factores críticos que determinan la sostenibilidad social de las PYMES de la ciudad de Cuenca**

### **Resumen**

La sostenibilidad social en las PYMES del sector servicios de Cuenca implica construir entornos laborales justos, fortalecer el vínculo con la comunidad y promover una gestión organizacional basada en la responsabilidad social. Este estudio analiza los factores críticos que determinan dicha sostenibilidad, tomando como referencia los siete ejes de la norma ISO 26000. Los hallazgos muestran que muchas empresas aplican prácticas socialmente responsables de manera empírica, sin una planificación estructurada ni acompañamiento técnico. Se concluye que fortalecer la formación directiva, institucionalizar principios éticos y fomentar alianzas estratégicas son elementos esenciales para avanzar hacia una gestión sostenible y comprometida con el desarrollo social.

**Palabras clave:** Sostenibilidad social, PYMES, Responsabilidad social empresarial, ISO 26000, Sector servicios.

### **Abstract**

Social sustainability in SMEs within Cuenca's service sector involves creating fair work environments, strengthening community ties, and promoting organizational management based on social responsibility. This study analyzes the critical factors that determine such sustainability, using the seven core subjects of the ISO 26000 standard as a reference. The findings show that many companies implement socially responsible practices empirically, without structured planning or technical support. It is concluded that strengthening managerial training, institutionalizing ethical principles, and fostering strategic partnerships are essential elements for advancing toward sustainable management committed to social development.

**Keywords:** Social sustainability, SMEs, Corporate social responsibility, ISO 26000, Service sector.

## 1. Problemática

En América Latina, el segmento de las PYMES representa alrededor del 99% del total de unidades económicas y emplea aproximadamente al 70% de la fuerza laboral. A pesar del tamaño físico y la escala de estos actores, están marcados por profundos límites a su sostenibilidad social, que incluyen altos niveles de informalidad, acceso restringido a financiamiento y escasa aplicación de políticas de responsabilidad social. Estas debilidades estructurales impiden que muchas PYMES formen una visión a largo plazo centrada en la inclusión del desarrollo y el fortalecimiento del tejido empresarial social (Falcón Muñoz & Aguilar Rascón, 2022).

En Ecuador, el Instituto Nacional de Estadística y Censos INEC, (2023) registra un total de 1.092.126 microempresas, 60.113 pequeñas empresas, 9.804 medianas tipo A y 6.643 tipo B. De este total, 433.766 generan empleo formal registrado en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), lo que refleja su relevancia socioeconómica entre la gran cantidad de unidades productivas y su limitada formalización revela una vulnerabilidad estructural en el sector. Además, diversos estudios destacan factores como la inestabilidad política, la falta de respaldo financiero y la complejidad regulatoria como obstáculos permanentes para el fortalecimiento de las PYMES. Según el World Economic Forum, Ecuador ocupó el puesto 90 de 140 países en competitividad, atribuido a una alta percepción de corrupción y a la ineficiencia administrativa que obstaculiza el desarrollo del entorno empresarial. Esta situación repercute directamente en la sostenibilidad social, al limitar la posibilidad de implementar prácticas responsables con sus trabajadores y comunidades (Bermeo Tinoco & Ortiz Cañares, 2024).

Según datos del INEC, en el año 2023 la ciudad de Cuenca presentó un total de 59.780 microempresas, 3.154 pequeñas, 496 medianas A y 288 medianas B. Las cuales enfrentan múltiples desafíos que afectan su sostenibilidad social. Entre ellos, destacan la limitada gestión

administrativa, la baja cultura organizacional y la escasa planificación estratégica. En un estudio realizado en Cuenca, se determinó que “la limitada Gestión administrativa que se desarrolla en las PYMES es un factor que incide en el fracaso de las pequeñas empresas, esto debido a la poca importancia que se le da al proceso administrativo” (Vásquez Erazo et al., 2023).

En un estudio realizado a 146 personas en la ciudad de Cuenca, el 69% considera que el gobierno no fomenta un empleo sostenible en las PYMES, y se percibe una baja adopción de modelos de responsabilidad social empresarial, lo que impacta directamente en su sostenibilidad (Torres Flores, 2023).

La norma ISO 26000, establece una perspectiva que fomenta a la equidad, justicia y respeto hacia los derechos humanos en el entorno laboral. Logrando así que las organizaciones sean conscientes en la toma de decisiones, programas activos sobre la sociedad y su contribución con el medio ambiente, desarrollando sus actividades de manera ética y transparente, con la finalidad de lograr un desarrollo positivo dentro de las áreas de la organización. En las Pymes de la ciudad de Cuenca, podemos identificar que no se ha logrado implementar de manera adecuada lo que la norma ISO 26000 nos indica, de tal manera que esto les limita a poder consolidarse en el mercado nacional.

## **2. Justificación**

La implementación de la sostenibilidad social no debería ser tomada como una posible opción dentro de las PYMES, sino como un pilar esencial para llegar a tener un funcionamiento óptimo. Para dar un concepto de sostenibilidad en las PYMES, se ha fundamentado en dos teorías. Por un lado tenemos la teoría de grupos de interés que hace referencia a que las PYMES deben gestionar las perspectivas de las partes interesadas (clientes, trabajadores, proveedores, etc.) para tener validez y entablar ventajas competitivas. Y por otro lado tenemos al capital social que se enfoca en las redes de relaciones como estrategia, en donde la cooperación y la confianza facilitan acciones conjuntas e ingreso a nuevas oportunidades (Yance Acurio, 2020). En conjunto estas teorías establecen que para tener un éxito sostenible se debe transformar las relaciones sociales en valor compartido, incorporando la ética, la participación y acción colectiva, es decir que las PYMES pueden impulsar entornos más justos mediante alianzas sólidas y una gestión de sostenibilidad social más organizada.

Estudios demuestran que las PYMES de Ecuador no han logrado incorporar la responsabilidad social en sus labores cotidianas, debido a que la mayor parte han considerado que implementarla es costosa y no es relevante en su rutina operativa, lo que ha limitado la ejecución eficaz de sus principios, esto quiere decir que quienes tienen el control de estas organizaciones ven a la responsabilidad social como un gasto y no como una inversión a largo plazo. En el ámbito Cuencano, las organizaciones han mostrado interés por acceder a capacitaciones, sin embargo no cambian su perspectiva de que la responsabilidad social es costosa e implementarla representaría un desafío poco favorable (Ríos Ponce et al., 2023).

Quienes gestionan las PYMES, no solo deben centrarse en lo negativo, sino también deben analizar que al capacitarse y aplicar estas normas, como lo es la ISO 26000, pueden ser

determinantes en el éxito de la organización, logrando así tener una estructura adecuada con vista hacia el futuro que influya de manera positiva en la toma de decisiones.

La norma ISO 26000, nos dice que la responsabilidad social debe integrarse en cada uno de los niveles que tenga la organización desde la planeación estratégica hasta operaciones cotidianas, las cuales pueden parecer irrelevantes pero influyen drásticamente en el desempeño diario. La presente investigación analiza como las PYMES de la ciudad de Cuenca han incorporado o ignorado la aplicación de esta norma, de tal manera que se pueda evaluar cómo han impactado en su gestión y sostenibilidad.

### **3. Introducción**

La sostenibilidad social es un factor esencial para el desarrollo de las empresas, y más aún en las que son catalogadas como micro, pequeñas y medianas empresas (PYMES), las cuales en su intento de crecimiento buscan fortalecer la relación con sus trabajadores, la comunidad, los proveedores, entre otros. Dado este contexto la norma ISO 26000, orienta a las organizaciones a integrar los principios éticos, participativos y responsables, los cuales se encuentran estructurados en 7 ejes dentro de esta norma, los cuales son: gobernanza organizacional, derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente, prácticas justas de operación, asuntos de consumidores y participación activa en la comunidad.

Este estudio analiza cómo las PYMES del sector servicios de la ciudad de Cuenca abordan la sostenibilidad social, mediante una revisión documental de artículos académicos, tesis e informes técnicos publicados entre 2020 y 2025. Se adopta un enfoque mixto, que combina un análisis cualitativo basado en la codificación temática de los contenidos según los siete ejes de la norma ISO 26000, y cuantitativo que caracteriza los documentos según atributos como año de

publicación, sector económico y tipo de empresa. Hernandez de la Cruz et al. (2024) señalan que este enfoque mixto permite identificar patrones generales, vacíos temáticos y limitaciones en la aplicación de los principios de responsabilidad social.

El análisis documental permitió contrastar las perspectivas teóricas con la realidad operativa de las PYMES cuencanas. A través de una matriz de coincidencias entre autores y un análisis estructurado del sector servicios, se identificaron los factores críticos que condicionan la sostenibilidad social en este contexto. Con base en estos hallazgos, se presentan conclusiones que valoran el nivel de alineación con la norma ISO 26000 y se proponen recomendaciones dirigidas a fortalecer la planificación, la institucionalización y la evaluación de prácticas responsables.

#### **4. Objetivos.**

##### **4.1 Objetivo General**

Analizar los factores críticos que determinan la sostenibilidad social de las PYMES en el sector de servicios de la ciudad de Cuenca.

##### **4.2 Objetivos específicos**

1. Describir las condiciones laborales y las prácticas de seguridad ocupacional en las PYMES del sector servicios de Cuenca, basándose en la revisión bibliográfica.
2. Identificar las acciones que promueven la igualdad de oportunidades y la diversidad laboral en las PYMES del sector servicios de Cuenca, según la literatura consultada.
3. Reconocer las iniciativas de responsabilidad social empresarial de las PYMES del sector servicios en Cuenca y su relación con la comunidad local, a partir de fuentes documentales.

## 5. Marco Teórico

La sostenibilidad social en las organizaciones se construye a partir de principios éticos que orientan su conducta hacia el respeto por las personas, el entorno y la comunidad, en este marco, la norma ISO 26000 proporciona una guía internacional para integrar la responsabilidad social en la gestión organizacional, estableciendo principios fundamentales en cuanto a: rendición de cuentas, transparencia, comportamiento ético, respeto a los intereses de las partes interesadas, respeto al principio de legalidad, respeto a las normas internacionales de comportamiento, respeto a los derechos humanos. Estos principios constituyen la base para aplicar de manera coherente las materias fundamentales que conforman el análisis de sostenibilidad social en las PYMES.

### 5.1 Factores críticos que determinan la sostenibilidad social

Para determinar los factores críticos que afectan la sostenibilidad social de las PYMES, la norma ISO 26000 nos define exactamente 7 ejes fundamentales que son aplicables a cualquier tipo de organización, incluidas las PYMES, y que abordan directamente la dimensión social de la sostenibilidad.

Estos siete ejes y los conceptos clave asociados, según la ISO 26000, son:

- **Gobernanza de la organización:** Es el sistema mediante el cual una entidad define y ejecuta sus decisiones para lograr sus objetivos, incluyendo tanto estructuras y procesos formales como dinámicas informales influenciadas por su cultura, valores y liderazgo. Esta función esencial establece el marco para la toma de decisiones internas y su diseño varía según el tamaño, tipo y contexto ambiental, económico, político, cultural y social de la organización, siendo siempre dirigida por individuos o grupos con la autoridad y responsabilidad de alcanzar sus metas.

- **Derechos Humanos:** Constituyen las garantías fundamentales inherentes a toda persona por su condición humana. Estos derechos se organizan en dos grandes grupos. El primer grupo abarca los derechos civiles y políticos, que comprenden garantías como el derecho a la existencia y la libertad, la equidad jurídica y la libre expresión. El segundo grupo engloba los derechos económicos, sociales y culturales, que abarcan aspectos como el derecho al empleo, la nutrición, la atención médica de calidad, la formación educativa y la protección social.
- **Prácticas laborales:** Abarca políticas y acciones laborales que exceden la relación directa con el personal, e incluyen procesos como reclutamiento, promoción, disciplina, capacitación, salud y seguridad, y otras políticas relacionadas con la gestión del trabajo que afecten las condiciones laborales, la jornada y la remuneración, además de reconocer y fomentar la representación y participación de organizaciones de trabajadores y empleadores mediante negociaciones colectivas, diálogo social y consultas tripartitas (gobierno, empleadores y trabajadores) para tratar asuntos sociales vinculados al empleo.
- **Medio ambiente:** Las acciones y decisiones de las empresas siempre afectan al medio ambiente sin importar su ubicación. Estos efectos pueden relacionarse con el consumo de recursos, la localización de sus operaciones, la contaminación, los residuos generados y la alteración de ecosistemas naturales. Para minimizar estos impactos, las organizaciones deben implementar un enfoque integral que evalúe las consecuencias directas e indirectas en los ámbitos económico, social, sanitario y ambiental.
- **Prácticas justas de operación:** Se basan en el comportamiento ético de una organización en sus interacciones con otras entidades, incluyendo gobiernos, socios, proveedores, clientes, competidores y asociaciones. Estos principios abarcan áreas como la anticorrupción, la

participación responsable en asuntos públicos, la competencia leal, el comportamiento socialmente responsable, las relaciones empresariales y el respeto a los derechos de propiedad.

- **Asuntos de consumidores:** Las organizaciones deben tener principios éticos hacia sus clientes y consumidores, ya sea que adquieran productos con fines comerciales o personales, incluyendo brindar información transparente, promover el consumo sostenible, garantizar accesibilidad para grupos vulnerables y minimizar riesgos mediante diseños seguros y procesos claros. También deben proteger la privacidad y datos personales de los usuarios, si bien estos principios aplican a todas las empresas, su relevancia varía según el tipo de organización, siendo clave su rol en impulsar el desarrollo sostenible a través de productos, servicios e información sobre su uso adecuado y disposición final.
- **Participación activa y desarrollo de la comunidad:** Las organizaciones deben mantener una relación activa con las comunidades donde operan, basada en la participación y contribución al desarrollo local, esto implica involucrarse respetuosamente, apoyar iniciativas que mejoren la calidad de vida y reconocer intereses comunes. El desarrollo comunitario, clave para la sostenibilidad, incluye creación de empleo, inversión social, educación, salud y preservación cultural.

## **5.2 Sostenibilidad Social**

La sostenibilidad social adopta e integra principios que son fundamentales para la aplicación dentro de las organizaciones, comprender su teoría permite analizar más a fondo bajo un enfoque táctico.

### **a) Sostenibilidad social**

La sostenibilidad social busca fortalecer que la organización este comprometida con el entorno de sus trabajadores, impartiendo condiciones de trabajo justo, que la equidad y la igualdad no pasen desapercibidas o se tomen como algo secundario, enfocándose en determinar un impacto positivo sobre los trabajadores y la sociedad. Según Orellana Salazar & Quintanilla González. (2024), mencionan que la responsabilidad social en la ciudad de Cuenca ha sido un mecanismo clave para el desarrollo sostenible, colaborando en proyectos institucionales que están destinados a transformar el entorno de las PYMES impulsándolas en su crecimiento sostenible y de igual manera a mejorar la calidad de vida de quienes las integran.

### **b) Partes Interesadas**

En Ecuador, el éxito de las organizaciones se da mediante la aplicación de estrategias que funcionen a la par de los factores internos como externos. Andrade Ormaza et al. (2020) determinan que la responsabilidad social empresarial en Ecuador responde a los objetivos de desarrollo sostenible y aporta elementos significativos para las dimensiones económicas, políticas, sociales, ambientales y éticas de las empresas. Lo que promueve una cultura de corresponsabilidad entre trabajadores, comunidades, proveedores e instituciones, clave para fortalecer la legitimidad social de las PYMES en ciudades como Cuenca.

### **c) Capital social**

El capital social se basa en redes de confianza, reciprocidad y cooperación que permiten fortalecer el desempeño organizacional, el papel importante del capital social permite que las PYMES prosperen y se mantengan en el mercado, gracias a la confianza construida con los distintos actores que conforman su ecosistema, evidenciando que en Cuenca, las relaciones de cooperación impulsan la cohesión interna, facilitan alianzas con instituciones locales y constituyen un activo esencial para la sostenibilidad social de las PYMES (González Espinoza & Sarmiento Chapa, 2023).

## **6. Metodología**

Este estudio se basa en una metodología mixta, combinando características descriptivas cualitativas con aspectos elementales de tipo cuantitativo. La parte cualitativa permite interpretar y comprender los aspectos críticos que influyen en la sostenibilidad social en las PYMES de la ciudad de Cuenca a través del análisis documental y temático de fuentes secundarias, mientras que la parte cuantitativa se utiliza para describir los artículos, variables como año, ciudad y sector económico, cómo se recuperan los patrones generales de la muestra revisada. Adicionalmente, se adjuntan tablas que muestran los resultados obtenidos de esta caracterización documental.

### **6.1 Selección de artículos**

Se realizó una búsqueda intencionada de documentos académicos en repositorios universitarios y bases de datos científicas, con el fin de asegurar la calidad, actualidad y relevancia de la información recolectada. Las fuentes consultadas incluyeron: Google Scholar, Redalyc, Dialnet, Scielo, ResearchGate, así como los repositorios institucionales de universidades ecuatorianas como la Universidad de Cuenca (UCUENCA), Universidad del Azuay (UDA),

Universidad Politécnica Salesiana (UPS), Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL), Universidad técnica de Manabí (UTM) y Universidad Católica de Cuenca (UCACUE).

En una primera etapa se identificaron 73 documentos relacionados con los temas de sostenibilidad social, responsabilidad social empresarial y la norma ISO 26000, publicados entre los años 2020 y 2025. Tras la aplicación de criterios de inclusión y depuración de duplicados, se seleccionó una muestra efectiva de 27 artículos, los cuales fueron utilizados directamente en el desarrollo del marco teórico, la metodología y el análisis de resultados del presente estudio.

Los criterios de inclusión fueron los siguientes:

- Relación directa con la sostenibilidad o la responsabilidad sociales empresarial en PYMES.
- Contexto latinoamericano, preferentemente Ecuador y con énfasis en la ciudad de Cuenca.
- Aplicación directa o indirecta de los principios de la norma ISO 26000.
- Acceso completo al texto para su análisis.
- Los documentos seleccionados fueron clasificados según el sector económico tratado (servicios, comercio, manufactura o mixto) y el tipo de empresa abordada.

## 6.2 Análisis cuantitativo de atributos de los documentos

Una vez realizada la selección final de los 71 artículos, se procedió a una caracterización cuantitativa de los documentos. Para ello, se creó una matriz en Microsoft Excel que permitió registrar y ordenar los atributos básicos de cada fuente de información. Esta etapa tuvo como objetivo establecer un panorama general de los estudios incluidos, en términos de su procedencia geográfica, año de publicación, sector económico tratado y tipo de empresa abordada.

Los atributos registrados fueron:

- Título del documento
- Autor o autores
- Año de publicación
- Ciudad o país del estudio
- Sector económico al que pertenece la empresa analizada (servicios, manufactura, comercio, familiar, mixto)
- Fuente o repositorio académico (Redalyc, Dialnet, Google Scholar, Scielo, entre otros)

Esta etapa permitió observar que la mayoría de los estudios provienen de Ecuador, principalmente de la ciudad de Cuenca, y se concentran en el sector servicios, seguido por el sector comercial y manufacturero. En cuanto al tipo de empresa, predominaron los estudios aplicados a microempresas y pequeñas empresas, en concordancia con la realidad empresarial del entorno local.

### 6.3 Análisis cualitativo de contenido

Se realizó un análisis cualitativo del contenido de los artículos, centrado en identificar y organizar la información relevante en función de los siete ejes fundamentales establecidos por la norma ISO 26000. Esta norma ofrece una guía internacional sobre responsabilidad social organizacional y fue adoptada como marco metodológico para la codificación temática del presente estudio, los ejes considerados fueron: gobernanza organizacional, derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente, prácticas justas de operación, asuntos de consumidores, participación activa en la comunidad.

Cada documento fue leído íntegramente y codificado según los ejes abordados de forma explícita o implícita. Para ello, se utilizaron fichas de análisis temático, que permitieron registrar de manera ordenada los enfoques, hallazgos y propuestas de cada autor respecto a los diferentes ejes.

Este análisis permitió identificar patrones comunes, tales como:

1. Alta recurrencia del eje prácticas laborales, con énfasis en seguridad ocupacional y relaciones laborales justas.
2. Enfoques puntuales sobre participación comunitaria y ética organizacional, como mecanismos para fortalecer el vínculo empresa–sociedad.
3. Menor presencia del eje medio ambiente, aunque algunos estudios sí lo integran como parte del compromiso empresarial con el entorno.
4. Los resultados del análisis cualitativo se sistematizaron mediante **matrices temáticas**, organizadas por eje, y se presentan en la sección de resultados. Estas matrices permiten

contrastar y visualizar de forma estructurada cómo los distintos estudios comprenden y aplican los principios de sostenibilidad social en las PYMES.

#### 6.4 Artículos utilizados para el análisis de resultados

La siguiente tabla muestra el número de artículos académicos para análisis documental, en total 18. De todos estos, 15 estudios son de la ciudad de Cuenca y 3 de otras ciudades de Ecuador. En cuanto al año de publicación, el pico se observó entre 2021 y 2023. En referencia al sector económico, hay estudios sobre negocios: 9 se refieren a actividades comerciales, 7 a servicios, 2 a turismo/alojamiento y 1 al sector textil. Además, algunos de los estudios consideran varios sectores al mismo tiempo.

N.º	Título del artículo	Autores	Año	Ciudad / País	Sector
1	Efectividad De La Gestión De Recursos Humanos Ante La Calidad De Vida De Sus Colaboradores Dentro De Medianas Empresas Comerciales De La Ciudad De Cuenca	Mayra Alexandra Siavichay Barbecho	2022	Cuenca, Ecuador	Comercial
2	Elementos Administrativos Que Inciden En La Sostenibilidad De Las Microempresas De La Ciudad De Cuenca	Pedro Xavier Abad Galarza / Pietro Ismael Sarmiento Mogrovejo	2023	Cuenca, Ecuador	Comercial
3	Las Pequeñas Y Medianas Empresas Y La Responsabilidad Social Empresarial En El Ecuador	Andrea Cristina Ávila Espinoza / María Rosalba Cedeño Pico	2020	Ecuador	Comercial / Servicios
4	Responsabilidad Social Empresarial Y Rentabilidad Financiera En El Sector Hotelero De Cuenca - Ecuador	Jaqueline Dayana Arebalo Naulaguari / Estefanía Michelle Tapia Álvarez / Johanna C. Armijos Cordero / Gladys Victoria Fernández Aviles	2021	Cuenca, Ecuador	Turismo / Alojamiento
5	Gobernanza Y Público Interno En El Sector Hotelero Microempresarial De La Ciudad De Cuenca, 2019	Johanna Armijos Cordero / Gladys Fernández Avilés / Adrián Alvarado Guzmán / Segundo Freire Chaglla	2020	Cuenca, Ecuador	Turismo / Alojamiento

6	Elementos Administrativos Que Inciden En La Sostenibilidad De Las Microempresas De La Ciudad De Cuenca	Pedro Xavier Abad Galarza / Pietro Ismael Sarmiento Mogrovejo	2023	Cuenca, Ecuador	Comercial
7	Análisis Bibliográfico De Los Factores De Éxito Empresarial Y Metodologías Para Crear O Innovar Una Pequeña O Mediana Empresa (Pymes) En La Ciudad De Cuenca, Ecuador	Sebastian Atiencia	2021	Cuenca, Ecuador	Comercial / Servicios
8	Propuesta De Modelo De Producción Basado En Industria 5.0 En Una Empresa Textil De La Ciudad De Cuenca: Ejes Social, Ambiental Y Resiliencia	Wilfrido Guillermo Guanquiza Leon / Alex David Rivas Ullaguari	2025	Cuenca, Ecuador	Textil
9	La Responsabilidad Social Como Herramienta De Ventaja Competitiva Para Las Pequeñas Y Medianas Empresas	Wendy Pamela Villacís Pérez / Rudy Alexis Caiche Morán	2021	Guayaquil, Ecuador	Servicios
10	Análisis De La Responsabilidad Social Empresarial En El Medio Ambiente De Las Empresas De Sector Comercial Caso Aplicado En La Ciudad De Cuenca – Ecuador	Edisson Vinicio Chicaiza Morocho / Christopher Valentín Quinde Tola	2024	Cuenca, Ecuador	Comercial
11	Los Emprendimientos Verdes Una Alternativa De Sostenibilidad Para Las Pymes En La Ciudad De Cuenca	Iván Dario Plaza Leon / Christian Mauricio Banegas Campoverde / Yonimiler Castillo Ortega	2021	Cuenca, Ecuador	Servicios, Industrias manufactureras, Comercio
12	Análisis De La Ley Reformativa Para La Equidad Tributaria En El Ecuador Del Año 2018, Y Su Incidencia En La Recaudación Del Impuesto A La Renta E Impuesto Al Valor Agregado En Las Pequeñas Y Medianas Empresas En El Cantón Cuenca Periodo 2019 – 2023	Johanna Elizabeth Chillogalli Muso / Fabiola Estefanía Largo Buele	2025	Cuenca, Ecuador	Servicios, Industrias manufactureras, Comercio
13	Plan Estratégico De Responsabilidad Social Empresarial Para Las PYMES Del Sector Manufacturero De Guayaquil	Shirley Tatiana Antepara De La Ese	2023	Guayaquil, Ecuador	Comercio al por mayor y menor / Servicios diversos / Industrias manufactureras / Construcción / Transporte / Otros

14	Responsabilidad Social Empresarial, Consumidor Y Su Relación Con La Disposición De Pago	Marco Antonio Rios Ponce / Juan Francisco Alvarez Valencia / Maria Elena Castro Rivera / Marcelo Calle Calle / Nicole Guevara Crespo	2020	Cuenca, Ecuador	Sector muebles
15	El Comercio Electrónico Como Estrategia De Internacionalización De Las Pymes En Ecuador	Elaine Yanin Tenorio Canchingre / Jesis Gomez Ladines / Jorgeli Ayovi Caicedo / Rosa Isabe Subiaga Delgado / Enny Alexander Mesias Ortega	2024	Ecuador	Comercio electrónico
16	La Competitividad Financiera En Época De Pandemia: Efectos Del Covid-19 En Las Pymes Comerciales Cuencanas	Julia Magaly González Espinoza / Rosario Maribel Sarmiento Chapa	2023	Cuenca, Ecuador	Comercio
17	Propuesta De Un Modelo De Innovación Abierta Para Un Sector De Las PYMES En La Ciudad De Cuenca-Ecuador	Marcelo Calle / Sofía Cobos / María José González / José Vera Reino	2021	Cuenca, Ecuador	Comercio de partes, piezas y accesorios para vehículos
18	Análisis Comparativo De La Planificación Estratégica Y Su Incidencia En La Competitividad En Las Pymes De Servicios De La Ciudad De Cuenca 2021	Natalia Aguilar Aguilar	2023	Cuenca, Ecuador	Servicios

## 6.5 Hallazgos de los artículos: Dimensiones Tratadas, Tratamiento y Factores Críticos

El análisis de los 18 artículos evidencia que las dimensiones de gobernanza, prácticas laborales y comunidad se repiten con mayor frecuencia tanto de forma explícita como implícita. Esto refleja que los estudios académicos sobre sostenibilidad social en PYMES del contexto cuencano se han enfocado particularmente en la gestión organizacional, el bienestar de los trabajadores y la vinculación con el entorno local. Las dimensiones de medio ambiente, derechos humanos, prácticas justas de operación y asuntos de consumidores aparecen con menor intensidad, lo que sugiere una necesidad de profundización futura en estos ejes dentro de las investigaciones.

Con respecto al tratamiento, se identifica un buen equilibrio entre enfoques explícitos e implícitos. Los factores críticos más repetidos que se han establecido son: planificación estratégica, informalidad, débil institucionalización de la RSE y el refuerzo del liderazgo empresarial, elementos que tienen un impacto inmediato en la sostenibilidad social de las PYMES de Cuenca.

N.º	Título del artículo	Dimensiones ISO tratadas	Tratamiento	Factores críticos identificados
1	Efectividad De La Gestión De Recursos Humanos Ante La Calidad De Vida De Sus Colaboradores Dentro De Medianas Empresas Comerciales De La Ciudad De Cuenca	Prácticas laborales, Comunidad, Gobernanza	Explícito	Calidad de vida, inclusión, salud y desarrollo
2	Elementos Administrativos Que Inciden En La Sostenibilidad De Las Microempresas De La Ciudad De Cuenca	Gobernanza, Prácticas laborales	Explícito	Falta de planificación, informalidad
3	Las Pequeñas Y Medianas Empresas Y La Responsabilidad Social Empresarial En El Ecuador	Gobernanza, Derechos humanos, Prácticas laborales, Justas operaciones	Implícito	Enfoque empírico, RSE no sistematizada
4	Responsabilidad Social Empresarial Y Rentabilidad Financiera En El Sector Hotelero De Cuenca - Ecuador	Gobernanza, Prácticas laborales	Implícito	RSE subordinada a rentabilidad

5	Gobernanza Y Público Interno En El Sector Hotelero Microempresarial De La Ciudad De Cuenca, 2019	Gobernanza, Comunidad	Explícito	Débil liderazgo y aislamiento
6	Elementos Administrativos Que Inciden En La Sostenibilidad De Las Microempresas De La Ciudad De Cuenca	Gobernanza, Prácticas laborales	Explícito	Repite artículo 2
7	Análisis Bibliográfico De Los Factores De Éxito Empresarial Y Metodologías Para Crear O Innovar Una Pequeña O Mediana Empresa (Pymes) En La Ciudad De Cuenca, Ecuador	Gobernanza, Prácticas laborales, Comunidad	Explícito	Innovación, estrategia, acceso a recursos
8	Propuesta De Modelo De Producción Basado En Industria 5.0 En Una Empresa Textil De La Ciudad De Cuenca: Ejes Social, Ambiental Y Resiliencia	Medio ambiente, Comunidad	Explícito	Producción resiliente, sostenibilidad
9	La Responsabilidad Social Como Herramienta De Ventaja Competitiva Para Las Pequeñas Y Medianas Empresas	Derechos humanos, Prácticas laborales, Comunidad	Implícito	Condiciones justas, compromiso ético
10	Análisis De La Responsabilidad Social Empresarial En El Medio Ambiente De Las Empresas De Sector Comercial Caso Aplicado En La Ciudad De Cuenca – Ecuador	Medio ambiente, Comunidad	Explícito	Compromiso ecológico y reputación
11	Los Emprendimientos Verdes Una Alternativa De Sostenibilidad Para Las Pymes En La Ciudad De Cuenca	Medio ambiente, Comunidad	Explícito	Economía circular, transformación estructural
12	Análisis De La Ley Reformatoria Para La Equidad Tributaria En El Ecuador Del Año 2018, Y Su Incidencia En La Recaudación Del Impuesto A La Renta E Impuesto Al Valor Agregado En Las Pequeñas Y Medianas Empresas En El Cantón Cuenca Periodo 2019 – 2023	Prácticas justas de operación	Explícito	Igualdad fiscal y adaptación normativa
13	Plan Estratégico De Responsabilidad Social Empresarial Para Las PYMES Del Sector Manufacturero De Guayaquil	Gobernanza, Prácticas laborales, Comunidad	Implícito	Débil institucionalización de la RSE
14	Responsabilidad Social Empresarial, Consumidor Y Su Relación Con La Disposición De Pago	Gobernanza, Asuntos de consumidores	Explícito	Valores éticos del consumidor
15	El Comercio Electrónico Como Estrategia De Internacionalización De Las Pymes En Ecuador	Prácticas justas de operación, Asuntos de consumidores	Implícito	Transformación digital y adaptación

16	La Competitividad Financiera En Época De Pandemia: Efectos Del Covid-19 En Las Pymes Comerciales Cuenecanas	Gobernanza, Comunidad	Implícito	Resiliencia organizacional, redes de apoyo
17	Propuesta De Un Modelo De Innovación Abierta Para Un Sector De Las PYMES En La Ciudad De Cuenca-Ecuador	Gobernanza, Comunidad	Implícito	Cultura colaborativa y aprendizaje
18	Análisis Comparativo De La Planificación Estratégica Y Su Incidencia En La Competitividad En Las Pymes De Servicios De La Ciudad De Cuenca 2021	Gobernanza, Prácticas laborales, Comunidad, Derechos humanos	Implícito	Falta de planificación, decisiones empíricas, baja capacitación, débil institucionalización, escasa articulación social

## 7. Resultados del Análisis Documental

Gracias a la norma ISO, es posible identificar cómo la responsabilidad social se cumple o no en el entorno real de las PYMES del sector servicios de Cuenca. Diversos estudios han documentado factores críticos que afectan de manera directa la sostenibilidad social de estas empresas, especialmente en lo relativo a sus prácticas laborales, su gobernanza y su relación con la comunidad.

En la ciudad de Cuenca se ha determinado que un factor clave para determinar el éxito de una organización es la manera en que se encuentre administrado el departamento de recursos humanos, dado que al establecer un área de trabajo adecuado (dependiendo de la función del trabajador), preocuparse por la salud y seguridad de los trabajadores, igualdad y desarrollo profesional, generan fidelidad por parte de los trabajadores, de tal manera que la organización demuestra que está comprometida en mantener un ambiente de trabajo acorde a la sostenibilidad social y su permanencia en el mercado crece potencialmente (Siavichay Barbecho, 2022).

Un estudio realizado a 148 PYMES de la ciudad, estableció factores críticos que determinan en el éxito de las mismas, los resultados dieron a conocer que una mala planificación y control ineficiente en los procesos operativos, influye negativamente a la implementación de políticas orientadas a la responsabilidad social, lo que indica que la gestión administrativa no está cumpliendo con los estándares que la norma ISO 26000 establece para mantener una organización socialmente responsable (Abad Galarza & Sarmiento Mogrovejo, 2023).

El trabajo informal y la falta de conocimiento en cuanto a las normas locales, determina el incumplimiento de uno de los ejes que nos establece la norma ISO 26000 (participación activa en la comunidad). Numerosas PYMES en Ecuador, no están comprometidas o no cuentan con alianzas estratégicas en beneficio de la comunidad, limitando su sostenibilidad e impulsando su declive. Al no cumplir este eje la organización está prácticamente desconectada de la comunidad en donde opera, lo que influye de manera negativa en las opiniones de los ciudadanos lo que debilita su permanencia en el mercado y crece la desconfianza de su legalidad (Ávila Espinoza & Cedeño Pico, 2020).

Se ha identificado que en las PYMES, una buena gestión en el talento humano se enfoca en cumplir condiciones de empleo digno y sostenible, impulsado al crecimiento de sus trabajadores dentro de la organización, esto se hace o se cumple mediante prácticas como reconocimiento al trabajo realizado, recompensas económicas, charlas motivacionales, concursos, entre otros. Estos aspectos orientados hacia la satisfacción laboral, no solo mejora la calidad de vida entorno al trabajo, sino que los trabajadores se sienten más comprometidos con la organización lo que ayuda a impulsar su desarrollo (Siavichay Barbecho, 2022).

## **7.1 Factores comunes hallados entre autores**

Bajo los 7 ejes establecidos por la norma ISO 26000 y la clasificación de los artículos estudiados, se ha logrado identificar en que coinciden los autores para determinar la sostenibilidad social en las Pymes de la ciudad de Cuenca.

A continuación se detalla según el eje en que coinciden los autores:

### **Gobernanza**

Según este eje y las coincidencias identificadas entre autores, determinan una diferencia entre la teoría y la práctica. Según varias teorías citadas por Arévalo Naulaguari et al. (2021), es posible establecer una idea clara en cuanto a gobernanza. Por lo tanto, se diría que la responsabilidad social identifica o relaciona a la gobernanza con la ética, transparencia con la sociedad, medio ambiente, participación de las partes interesadas y las leyes vigentes, con el fin de gestionar la organización hacia un desarrollo sostenible.

En las Pymes de la ciudad de Cuenca Armijos Cordero et al. (2020) identifican ciertas limitaciones en la implementación de este eje, considerando que las PYMES no conocen o no pueden hacer uso de herramientas que expliquen de manera correcta la relación entre gobernanza y su sector interno. Por miedo a la competencia gran parte de las organizaciones no fomentan el dialogo y trabajan de manera solitaria, lo que limita su capacidad de influir en el sector. Adicionalmente, no priorizan el liderazgo social ni buscan influir positivamente en la sociedad, resultando en un acceso limitado al diálogo con el gobierno, la comunidad y otros organismos sociales, debilitando así su poder de negociación y participación en decisiones que afectan al sector empresarial.

## **Prácticas laborales**

Abad Galarza & Sarmiento Mogrovejo (2023) señalan que las PYMES formales en la ciudad de Cuenca ocupan un 43% con respecto a las informales que ocupan el 57% de las personas que laboran, dando como resultado la dificultad de establecer reglas básicas de gestión de recursos humanos incidiendo en la calidad de vida de los trabajadores, se cree que se debe al tamaño de la empresa y a la falta de conocimiento por parte de trabajadores y empleadores, lo que limita la implementación de una gestión estratégica.

Por otra parte, el estudio realizado por Carpio Cordero & Atiencia Ortega (2021) identifican ocho factores que inciden en el éxito y sostenibilidad de las pymes, influyendo directamente en la calidad de vida de los trabajadores, estos factores son: El acceso a recursos, la capacidad de inversión, el nivel académico de sus trabajadores o la calidad de sus recursos humanos, la mejora continua de sus estrategias y metodologías de procesos, la constante innovación de sus productos y servicios y los avances tecnológicos.

Asimismo, se ha identificado que la seguridad ocupacional es un componente esencial dentro de las condiciones laborales en las PYMES del sector servicios. Siavichay Barbecho (2022) destaca que los trabajadores muestran interés y un gran valor de importancia por un ambiente de trabajo apropiado a sus capacidades dependiendo de la labor que estos ejerzan, que se les incluya o tome de referencia para la toma de decisiones fomentando su desarrollo profesional.

Estos aspectos son fundamentales para garantizar una calidad de vida laboral adecuada, y están en línea con la norma ISO 26000, que promueve condiciones de trabajo dignas, seguras y justas como parte integral de la sostenibilidad social.

## **Derechos Humanos**

Los trabajadores son un activo fundamental para la sostenibilidad y crecimiento de la organización, respetar sus derechos e integridad como trabajadores y ciudadanos, garantiza una vida digna para el trabajador y la organización evita caer en problemas legales. Guanquiza Leon & Rivas Ullaguari (2025) hacen referencia a que se debe garantizar que los trabajadores puedan debatir sin temor a represalias y negociar de manera abierta las condiciones laborales, contratos, tener acceso a sus carpeta de trabajo y que a su vez pueda dar por finalizado su contrato de manera voluntaria, así el personal evita estar obligado a realizar trabajos que no estén en sus capacidades o no establecidos en su contrato, de tal manera que se logra fomentar una relación justa entre la organización y el trabajador, velando principalmente por su derechos.

Villacís Pérez & Caiche Morán (2021) no mencionan el enfoque de derechos humanos de manera directa, sin embargo trata de manera indirecta este tema, tomando como referencia la responsabilidad social empresarial, señalando que dentro de una organización de producción, esta debe contar con todos los equipos y cuidados necesarios para que el personal no sufra daños al entrar en contacto con estos productos, cuidando así la integridad del trabajador, demostrando de manera indirecta como los derechos humanos prevalecen al entablar un entorno laboral seguro.

## **Medio Ambiente**

Chicaisa Morocho & Quinde Tola (2024), como Plaza León et al. (2021), coinciden en que el cuidado del medio ambiente debe integrarse en las estrategias empresariales, pero desde enfoques distintos. Por un lado Chicaisa Morocho & Quinde Tola (2024) destacan que la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en las PYMES ecuatorianas debe adaptarse al contexto local, promoviendo políticas sostenibles y participación comunitaria para lograr un impacto

duradero, mejorando además la imagen corporativa y la competitividad. En cambio Plaza León et al. (2021) critica el modelo económico tradicional por su explotación insostenible de recursos y propone el emprendimiento verde como alternativa, ya sea transformando negocios existentes en eco amigables o creando empresas con un enfoque ambiental desde su fundación. Mientras la RSE busca reformar prácticas dentro del sistema actual, el emprendimiento verde apuesta por un cambio estructural hacia una economía sostenible. Ambos enfoques, sin embargo, comparten el objetivo de reducir el daño ecológico y demostrar que la sostenibilidad puede ser rentable y estratégica para las empresas.

### **Prácticas justas de operación.**

Chillogalli Muso & Largo Buele (2025) toman como referencia la Ley Reformativa para la Equidad Tributaria aplicada en el año del 2018 en Ecuador y describe como, gracias a esta reforma, se implementó un sistema fiscal transparente que ayudo a los contribuyentes a tener igualdad de condiciones. Las Pymes de la ciudad de Cuenca se vieron favorecidas con esta reforma, debido a que facilito sus actividades e impulso su crecimiento, por otra parte se presentaron algunos desafíos en relación con la adaptación a los nuevos reglamentos impuestos en la reforma.

Por otra parte Antepara de la Ese (2023) reconoce la relevancia del comportamiento empresarial ético relacionado a las políticas transparentes, capacitación en responsabilidad social y trato con las partes interesadas, para obtener una gran reputación e incentivar el incremento de la ventaja competitiva, de esta manera se logra dar más visibilidad a las PYMES en el mercado local, atrayendo a los consumidores e inversionistas.

## **Asuntos de consumidores**

Álvarez Valencia et al. (2020) en base a su estudio mencionan que los clientes que priorizan las expectativas éticas responsables están dispuestos a pagar un precio más elevado en la adquisición de un producto o servicio, siempre y cuando estos identifiquen que la organización cumple con lo que ellos demandan, haciendo que la empresa implemente estrategias y valores corporativos que resalten en la importancia que exige el consumidor. En otro contexto. Tenorio Canchingre et al. (2024) hacen referencia a que la presión competitiva y los requisitos del mercado obligan a que las organizaciones implementen estrategias de innovación que les permita adaptarse al entorno, cumpliendo con las exigencias de los consumidores y evitando así perder su valor en el mercado.

Mientras, Álvarez Valencia et al. (2020) se centran en el consumidor ético como impulsor de estrategias de RSE y precios premium, Tenorio Canchingre et al. (2024) destacan el impacto del mercado digital y la competencia en la transformación de las PYMES hacia modelos más accesibles y modernos. Sin embargo, ambos textos concuerdan en que la percepción y las demandas de los consumidores son un motor clave para la innovación y la competitividad empresarial.

## **Participación activa y desarrollo de la comunidad**

Aunque la pandemia ya no es un factor crítico, su impacto transformador en las PYMES sigue influyendo en su relación con la comunidad y en sus estrategias de innovación. González Espinoza & Sarmiento Chapa (2023) muestran cómo las PYMES comerciales de Cuenca lograron superar la crisis mediante adaptación estratégica, digitalización y colaboración; no solo asegurando su supervivencia, sino también fortaleciendo el tejido económico local. Estas acciones como la

inversión en tecnología y la creación de redes de apoyo sentaron un precedente para un modelo empresarial más resiliente y comunitario.

Por otro lado, Calle et al. (2021) plantean que para mantener esa capacidad de adaptación, las empresas deben adoptar una cultura organizacional abierta a la innovación, donde se fomente el aprendizaje continuo y la mentalidad colaborativa. Esto permite ver a las empresas no solo como entidades económicas, sino como espacios de oportunidad y crecimiento colectivo, integrando a la comunidad en su desarrollo.

**7.2 Matriz de Coincidencias entre Autores sobre Factores de Sostenibilidad Social en PYMES de Cuenca**

<b>Eje ISO 26000</b>	<b>Temas de Coincidencia</b>	<b>Puntos Clave de Coincidencia</b>
<b>Gobernanza de la Organización</b>	Desconexión entre teoría y práctica en la implementación de principios éticos y transparentes.	Las PYMES de Cuenca tienen deficiencias en la aplicación de la gobernanza corporativa, limitando el diálogo con el público interno, la competencia, el gobierno y la comunidad.
<b>Prácticas Laborales</b>	Dificultades en la gestión de recursos humanos y su impacto en la calidad de vida de los trabajadores.	La informalidad y el tamaño de las empresas dificultan el establecimiento de reglas básicas de RRHH, afectando la calidad de vida laboral.  Muchas personas emprenden de manera independiente sin contar con la experiencia necesaria, ni el conocimiento adecuado para administrar una organización lo que incide directamente en el fracaso para posteriormente dar por finalizado el emprendimiento.
<b>Derechos Humanos</b>	Protección de los derechos fundamentales de los trabajadores.	Ofrecer condiciones laborales adecuadas bajo los reglamentos que exige el código del trabajo en Ecuador, fomentar el respeto mutuo, no impartir tareas que no estén dentro del contrato de trabajo, permitir la libre expresión y opiniones en beneficio de las partes interesadas.
<b>Medio Ambiente</b>	Necesidad de integrar el cuidado ambiental en las estrategias empresariales.	Las PYMES deben fomentar la responsabilidad social y adaptarse a los cambios del ámbito local, impulsando políticas que vayan en beneficio del medio ambiente, minimizando los daños ecológicos.
<b>Prácticas Justas de Operación</b>	Impacto del marco regulatorio y las prácticas internas en la competitividad y reputación de las PYMES.	Bajo la reforma de la ley de equidad tributaria establecida en el 2018, las PYMES ha podido beneficiarse y crecer en el entorno actual.  Dentro de la organización tener establecidas transparencias éticas justas, capacitación y aplicación de la responsabilidad social, ayudan a impulsar la reputación y elevar su ventaja competitiva.
<b>Asuntos de Consumidores</b>	La influencia de los hábitos y expectativas de los consumidores en las estrategias empresariales.	Los consumidores que se interesen en analizar las prácticas responsables en beneficio con la comunidad, están dispuestos a pagar más ya sea por sus productos o servicios.  El mercado internacional está en un cambio constante e influye directamente en el mercado local, debido a eso las organizaciones deben innovar y adaptarse al entorno, cumpliendo con las expectativas del consumidor.

<b>Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad</b>	La importancia de la adaptación estratégica, la digitalización, la colaboración y la innovación para la resiliencia y el desarrollo comunitario.	La pandemia impulsó a las PYMES de Cuenca a adaptarse estratégicamente, fortaleciendo el tejido económico local. Mantener esta capacidad requiere una cultura organizacional abierta a la innovación, el aprendizaje continuo y la mentalidad colaborativa, integrando a la comunidad en el desarrollo empresarial.
--	--	---

La matriz establece una visión de los siete ejes de la norma ISO 26000 y los desafíos que afrontan las PYMES de la ciudad de Cuenca bajo el enfoque de sostenibilidad social. Se evidencian temas clave como la debilidad en la gobernanza organizacional, la informalidad laboral, la falta de experiencia administrativa en nuevos emprendimientos y la necesidad de condiciones laborales que acaten los derechos humanos. De igual forma, se tratan temas ambientales, regulatorios, la influencia de los consumidores y el impacto de la pandemia como factores que han impulsado a estas empresas en la adaptación e innovación. La estructura de la tabla permite observar de manera ordenada cómo los principios de la norma se reflejan o no en la práctica empresarial local.

No obstante, algunos ejes pueden consolidarse, como en el caso de las prácticas laborales, donde mezclan temas de gestión interna con causas del fracaso empresarial. También resulta útil ampliar el análisis sobre el eje de derechos humanos incluyendo aspectos de inclusión y equidad. En general, el enfoque es crítico y contextualizado, destacando las limitaciones estructurales de las PYMES y reconociendo su capacidad de adaptabilidad.

### **7.3 Implementación de la sostenibilidad social en las PYMES del sector servicios de la ciudad de Cuenca**

En el sector servicios de la ciudad de Cuenca, las PYMES han evidenciado la importancia de aplicar prácticas organizacionales encaminadas a la sostenibilidad social, a pesar de que el eje central del estudio ha sido la planificación estratégica orientada al desarrollo de la competitividad, los resultados demuestran que la sostenibilidad social aún no ha sido incorporada completamente (Aguilar, 2023).

Según el estudio de Aguilar Aguilar (2023) en el que se encuestaron a cierto número de PYMES, se identificó que el 71% de los gerentes desconocían los fundamentos estratégicos aplicados en sus organizaciones, y un 60% lograron crecimiento sin aplicar planificación estratégica formal, lo que sugiere que muchas decisiones aún se toman de forma empírica. Estos resultados son preocupantes, ya que la sostenibilidad social según la norma ISO 26000, requiere una gestión estructurada que articule el bienestar de trabajadores, clientes, comunidad y medio ambiente.

Además, solo un 40% de las PYMES estudiadas habían recibido capacitación formal en planificación estratégica, lo que refleja una brecha en el desarrollo institucional que también afecta la implementación de prácticas sostenibles (Aguilar Aguilar, 2023)

Es decir, aunque en el sector servicios tiene potencial para avanzar hacia la sostenibilidad social, la falta de formación gerencial y asesoría externa limita su aplicación efectiva. Es indispensable fortalecer la vinculación con instituciones públicas que promuevan programas de capacitación, formalización de procesos y aplicación de herramientas como la responsabilidad

social organizacional, el enfoque en grupos de interés y el respeto a los derechos humanos como parte del ecosistema empresarial (Aguilar Aguilar, 2023).

## **8. Conclusiones**

Los resultados de este análisis revelaron que los determinantes más importantes de la sostenibilidad social en las PYMES del sector servicios de Cuenca son aquellos relacionados con el compromiso con los trabajadores, la comunidad y la gestión de la organización. Las empresas que implementan prácticas sociales como el respeto a los derechos laborales, la conducta ética y la participación comunitaria mejoran la cultura de la organización. Así como nos indica (Herrera Madueño et al., 2016), que la honestidad, la confianza y la integridad son valores esenciales para que las PYMES establezcan relaciones sólidas con sus stakeholders y sean sostenibles a largo plazo.

Se ha identificado que la mayoría de las PYMES no tienen el conocimiento de la norma ISO 26000, pero es su práctica diaria lo aplican a base de la experiencia por parte de quien o quienes manejan la organización, lo que los lleva a realizar una planificación ineficiente y poco estructurada, omitiendo diversos factores que son esenciales para su aplicación de manera adecuada. González Pra (2024) menciona que las PYMES tienen interés por implementar métodos sostenibles que ayuden en su desarrollo pero estas se ven limitadas ya sea porque no cuentan con el personal adecuado o su implementación es muy costosa.

Por último, un eje primordial para sobresalir en la sostenibilidad social es el “talento humano”, debido a que promover el bienestar de los trabajadores es esencial para tener una estabilidad operativa y un clima laboral óptimo. Implementar o desarrollar prácticas de sostenibilidad no debería tomarse como una obligación o algo que se debe cumplir por evitar

represalias, tales como demandas o clausuras, sino que se deberían tomar como una estrategia que impulsara la competitividad y responsabilidad social, ayudando a mejorar su gestión dentro de la organización y generando relaciones más sólidas con la comunidad.

## **9. Recomendaciones**

1. Implementar programas de capacitación para el personal encargado del manejo de la organización (PYMES), cuyos propietarios adquieran o refuercen sus conocimientos en el manejo de la organización y de sus trabajadores, según lo que nos indica la norma ISO 26000, logrando así tener un ambiente adecuado para el desarrollo de sus actividades y sea más competitiva frente a sus competidoras.
2. Establecer políticas que respalden el bienestar común de todas las personas que laboran dentro de la organización, fortaleciendo un ambiente de igualdad y respeto, ya que esto impulsa a la organización a tener trabajadores más comprometidos en sus labores y evitando el cambio rotativo por renunciadas o despidos.
3. Dar un paso adelante en la planificación empresarial, integrando métricas de impacto, logrando superar la falta de planificación hacia modelos de gestión más sólidos, sostenibles y competitivos.
4. Trabajar en alianza con gobiernos locales, universidades y organizaciones sociales para acceder a asesoría, proyectos conjuntos y herramientas que faciliten la implementación de prácticas socialmente responsables.
5. Adoptar gradualmente los principios de responsabilidad social en la empresa, priorizar una buena gobernanza, condiciones laborales dignas, apoyo a la comunidad y atención al cliente con empatía y transparencia.

6. Organizar charlas, talleres y campañas que fomenten la reflexión sobre la importancia de la sostenibilidad social, tanto dentro de las empresas como en redes empresariales, compartir conocimientos y experiencias fortalece el liderazgo ético y el compromiso colectivo.
7. Fomentar la creatividad social para integrar el bienestar laboral, el vínculo con la comunidad y el cuidado del entorno. La innovación no debe limitarse a lo tecnológico, también puede transformar la manera en que nos relacionamos con las personas y generamos valor para todas las partes involucradas.

## 10. Referencias

- Abad Galarza, P. X., & Sarmiento Mogrovejo, P. I. (2023). Elementos administrativos que inciden en la sostenibilidad de las microempresas de la ciudad de Cuenca.  
<https://dspace.ucacue.edu.ec/items/faa21f88-3a5b-4121-9025-0baecaf9e761>
- Aguilar Aguilar, N. (2023). Análisis comparativo de la planificación estratégica y su incidencia en la competitividad en las pymes de servicios de la ciudad de Cuenca 2021.  
[https://rraae.cedia.edu.ec/vufind/Record/UCACUE\\_b469395d34d5832eba6d76e27b68131a?sid=2981048](https://rraae.cedia.edu.ec/vufind/Record/UCACUE_b469395d34d5832eba6d76e27b68131a?sid=2981048)
- Álvarez Valencia, J. F., Castro Rivera, M. E., Calle Calle, M., & Guevara Crespo Nicole. (2020, October 19). Responsabilidad social empresarial, consumidor y su relación con la disposición de pago | Observatorio Empresarial.  
<https://revistas.uazuay.edu.ec/index.php/obsemp/article/view/601>
- Andrade Ormaza, J., Crespo Ochoa, J., Valarezo Ramírez, F., & Vázquez Quevedo, J. (2020). Responsabilidad social empresarial en el Ecuador: abordaje desde la Agenda 2030 - Dialnet.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7565475>
- Antepara de la Ese, S. T. (2023). Plan estratégico de Responsabilidad Social Empresarial para las PYMES del sector manufacturero de Guayaquil.  
<http://biblioteca.uteg.edu.ec:8080/handle/123456789/1814>
- Arebalo Naulaguari, J. D., Tapia Alvarez, E. M., Armijos Cordero, J. C., & Fernández Aviles, G. V. (2021). Responsabilidad Social Empresarial y Rentabilidad Financiera en el sector hotelero de Cuenca - Ecuador. Revista Lasallista de Investigacion.  
<https://doi.org/10.22507/RLI.V15N2A8>
- Armijos Cordero, J. C., Fernández Avilés, G. V., Alvarado Guzman, A. R., & Freire Chaglla, S. A. (2020, January 1). Gobernanza y público interno en el sector hotelero microempresarial de la ciudad de Cuenca, 2019 - Universidad de Cuenca.  
<https://dspace.ucuenca.edu.ec/items/cf9db387-f28a-48bf-9dd5-241961f40526>
- Ávila Espinoza, A. C., & Cedeño Pico, M. R. (2020, July 3). Las pequeñas y medianas empresas y la responsabilidad social empresarial en el Ecuador - Dialnet.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7539708>
- Bermeo Tinoco, E. O., & Ortiz Cañares, S. N. (2024, May). Estrategias ambientales y prácticas sostenibles en pymes: caso Aeroagripac S.A.  
<https://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/22631>
- Calle, M., Cobos, S., González, M. J., & Vera Reino, J. (2021, October 6). Propuesta de un modelo de innovación abierta a un sector de las Pymes de la ciudad de Cuenca-Ecuador | UDA AKADEM. <https://udaakadem.uazuay.edu.ec/article/view/447>

- Carpio Cordero, L. E., & Atiencia Ortega, S. I. (2021). Análisis bibliográfico de los factores de éxito empresarial y metodologías para crear o innovar una pequeña o mediana empresa (Pymes) en la ciudad de Cuenca, Ecuador. <https://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/11235>
- Chicaiza Morocho, E. V., & Quinde Tola, C. V. (2024). Análisis de la Responsabilidad Social Empresarial en el medio ambiente de las empresas de sector comercial: Caso aplicado en la ciudad de Cuenca – Ecuador. <https://dspace.ucacue.edu.ec/items/359ac380-0f31-47b4-babc-3993a40dd405>
- Chillogalli Muso, J. E., & Largo Buele, F. E. (2025, February 10). Análisis de la Ley Reformativa para la Equidad Tributaria en el Ecuador del año 2018, y su incidencia en la recaudación del Impuesto a la Renta e Impuesto al Valor Agregado en las pequeñas y medianas empresas en el cantón Cuenca periodo 2019 – 2023. <https://dspace.ucuenca.edu.ec/items/a2a09461-38ba-473c-ae74-f11219e47b42>
- Falcón Muñoz, V. de J., & Aguilar Rascón, O. C. (2022, May 5). La responsabilidad social de las micro y pequeñas empresas de América Latina: Social responsibility in micro and small enterprises in Latin America: Mexico, Peru, Ecuador and Colombia. | Revista RELAYN-Micro y Pequeña empresa en Latinoamérica. <https://iquatroeditores.org/revista/index.php/relayn/article/view/583>
- González Espinoza, J. M., & Sarmiento Chapa, R. M. (2023, April 20). La competitividad financiera en época de pandemia: efectos del COVID-19 en las PYMES comerciales cuencanas. <https://dspace.ucuenca.edu.ec/items/6ab80f74-2903-4dd6-b7cc-ad9c097917c2>
- González Pra, L. (2024, June). Implantación del Informe de Sostenibilidad en Pymes y Empresas Familiares. <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/79675>
- Hernandez de la Cruz, J. E., Juárez Solís, S., & Pérez Sandoval, A. G. (2024). Responsabilidad Social Empresarial: Estrategia hacia los Objetivos Desarrollo Sostenibles en Pequeñas y Medianas Empresas mexicanas - Dialnet. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9642526>
- Herrera Madueño, J., Larrán Jorge, M., Lechuga Sancho, M. P., & Martínez Martínez, D. (2016). Responsabilidad social en las pymes: análisis exploratorio de factores explicativos - Dialnet. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5372133>
- INEC. (2023a). Registro Estadístico de Empresas 2023. INEC. [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Economicas/Registro\\_Empresas\\_Establecimientos/2024/Semestre\\_I/Boletin\\_REEM\\_2023.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Registro_Empresas_Establecimientos/2024/Semestre_I/Boletin_REEM_2023.pdf?utm_source=chatgpt.com)
- INEC. (2023b). Visualizador del registro estadístico de empresas. <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjojZTM4MTU3NzgtOGE2YS00MDcxLThiYzYtND E0NzFmOTNhODBiIiwidCI6ImYxNThhMmU4LWVhZWMtNDQwNi1iMGFiLWY1ZTI 1OWJkYTExMiJ9>

- ISO 26000. (2010). Noma Internacional ISO 26000. <https://americalatinagenera.org/wp-content/uploads/2014/09/U4ISO26000.pdf>
- Orellana Salazar, K. P., & Quintanilla González, C. B. (2024). La responsabilidad social y su contribución al desarrollo sostenible en Cuenca. Caso de estudio: ICLEI. <https://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/14858?locale=en>
- Plaza León, I. D., Banegas Campoverde, C. M., & Castillo Ortega, Y. (2021). Los emprendimientos verdes una alternativa de sostenibilidad para las pymes en la ciudad de Cuenca. *Visionario Digital*, 5(2), 6–29. <https://doi.org/10.33262/VISIONARIODIGITAL.V5I2.1633>
- Ríos Ponce, M. A., Álvarez Valencia, J. F., & Guevara Crespo, N. (2023, January 25). Responsabilidad social empresarial, una mirada al sector textil en Cuenca - Ecuador | Observatorio Empresarial. <https://revistas.uazuay.edu.ec/index.php/obsemp/article/view/587>
- Siavichay Barbecho, M. A. (2022, February). Efectividad de la gestión de recursos humanos ante la calidad de vida de sus colaboradores dentro de medianas empresas comerciales de la ciudad de Cuenca. <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/22544>
- Tenorio Canchingre, E. Y., Gómez Ladines, J., Ayoví Caicedo, J., Subiaga Delgado, R. I., & Mesías Ortega, E. A. (2024). El comercio electrónico como estrategia de internacionalización de las PYMES en el Ecuador. *Journal of Business and Entrepreneurial Studie*, 32–38. <https://doi.org/10.31876/JBES.V3I2.24>
- Torres Flores, A. G. (2023). Responsabilidad social empresarial y desarrollo sostenible en las Mipymes en la ciudad de Cuenca. <https://dspace.ucacue.edu.ec/items/95d14571-f8d8-443c-8a01-f2fd63dfd089>
- Vásquez Erazo, E. J., Álvarez Gavilanes, J. E., Murillo Párraga, D. Y., & Erazo Álvarez, J. C. (2023). Educación e identidad social del emprendimiento: factores de sostenibilidad de las Pymes en Ecuador. *Conrado*, 19(91), 280–285. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1990-86442023000200280&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442023000200280&lng=es&nrm=iso&tlng=es)
- Villacís Pérez, W. P., & Caiche Morán, R. A. (2021, September 1). La responsabilidad social como herramienta de ventaja competitiva para las pequeñas y medianas empresas | 593 *Digital Publisher CEIT*. [https://www.593dp.com/index.php/593\\_Digital\\_Publisher/article/view/608](https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/608)
- Yance Acurio, H. B. (2020, August). Estrategias de responsabilidad social empresarial en las pymes de la ciudad de Guayaquil. <http://biblioteca.uteg.edu.ec:8080/handle/123456789/1208>