



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
EMPRESARIALES**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Diseño de estrategias de gestión responsable para el
talento humano en empresas familiares del centro
artesanal de procesamiento de paja toquilla Barcelona,
parroquia Manglaralto, cantón Santa Elena, provincia
de Santa Elena, 2025**

Trabajo de integración curricular previo a la obtención del título de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Autora: Tomalá Tomalá, Ambar Dayanna

Directora: Paladines Benítez, Jhoana Elizabeth

SANTA ELENA

2025



Esta versión digital, ha sido acreditada bajo la licencia Creative Commons 4.0, CC BY-NC-SA: Reconocimiento-No comercial-Compartir igual; la cual permite copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra, mientras se reconozca la autoría original, no se utilice con fines comerciales y se permiten obras derivadas, siempre que mantenga la misma licencia al ser divulgada. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es>

2025

Aprobación del director del Trabajo de Integración Curricular

Loja, 10 de marzo de 2025

Doctora

Glenda Enith Espinoza Ponce

Director de la carrera de Administración de Empresas

Ciudad. -

De mi consideración:

Me permito comunicar que, en calidad de director del presente Trabajo de Integración Curricular denominado: diseño de estrategias de gestión responsable para el talento humano en empresas familiares del centro artesanal de procesamiento de paja toquilla Barcelona, parroquia Manglaralto, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2024. realizado por Ambar Dayanna Tomalá Tomalá ha sido orientado y revisado durante su ejecución, así mismo ha sido verificado a través de la herramienta de similitud académica institucional, y cuenta con un porcentaje de coincidencia aceptable. En virtud de ello, y por considerar que el mismo cumple con todos los parámetros establecidos por la Universidad, doy mi aprobación a fin de continuar con el proceso académico correspondiente.

Particular que comunico para los fines pertinentes.

Atentamente,

Director: Paladines Benítez, Jhoana Elizabeth.

C.I.:1104112972

Correo electrónico: jepaladines@utpl.edu.ec

Declaración de autoría y cesión de derechos

Yo, Ambar Dayanna Tomalá Tomalá, declaro y acepto en forma expresa lo siguiente:

Ser autora del Trabajo de Integración Curricular denominado: Diseño de estrategias de gestión responsable para el talento humano en empresas familiares del centro artesanal de procesamiento de paja toquilla Barcelona, parroquia Manglaralto, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2024, de la carrera de Administración de Empresas, específicamente de los contenidos comprendidos en: marco teórico, metodología, análisis y propuesta de estrategias capítulos elaborados en la tesis siendo Paladines Benítez, Jhoana Elizabeth, directora del presente trabajo; también declaro que la presente investigación no vulnera derechos de terceros ni utiliza fraudulentamente obras preexistentes. Además, ratifico que las ideas, criterios, opiniones, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad. Eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones judiciales o administrativas, en relación a la propiedad intelectual de este trabajo.

Que la presente obra, producto de mis actividades académicas y de investigación, forma parte del patrimonio de la Universidad Técnica Particular de Loja, de conformidad con el artículo 20, literal j), de la Ley Orgánica de Educación Superior; y, artículo 91 del Estatuto Orgánico de la UTPL, que establece: "Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad", en tal virtud, cedo a favor de la Universidad Técnica Particular de Loja la titularidad de los derechos patrimoniales que me corresponden en calidad de autor/a, de forma incondicional, completa, exclusiva y por todo el tiempo de su vigencia.

La Universidad Técnica Particular de Loja queda facultada para ingresar el presente trabajo al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública, en cumplimiento del artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior

.....

Autor: Ambar Dayanna Tomalá Tomalá

C.I.:2400269573

Correo electrónico: adtomala@utpl.edu.ec

Dedicatoria

Dedico este trabajo de investigación a:

Dios, por haber guiado mi camino en el transcurso de mi carrera académica, por darme inteligencia, sabiduría y fortaleza para seguir adelante y haberme dado la oportunidad de estudiar en la Universidad Técnica Particular de Loja.

A mis padres Luis Tomalá Catuto y Susana Tomalá Del Pezo mis hermanos Silvia, Angelica y Danny Tomalá Tomalá que siempre estuvieron ahí brindándome su amor incondicional, apoyo constante y por enseñarme a luchar siempre por mis sueños, este logro también es suyo.

De manera especial a mi hermana mayor Silvia Tomalá quien ha sido una fuente constante de inspiración y motivación para mí. Gracias por ser mi apoyo incondicional en este camino hacia la culminación de mi tesis, su presencia ha sido fundamental para alcanzar este logro.

“Porque yo Jehová soy tu Dios, quien te sostiene de tu mano derecha, y te dice: No temas,
yo te ayudo” Isaías 41:13

Agradecimiento.

A Dios, por ser mi guía constante, por darme la fortaleza, sabiduría y salud para superar cada reto y alcanzar este importante logro en mi vida. Gracias por iluminar mi camino y recordarme siempre que con fe y esfuerzo todo es posible.

A mis padres, por su amor incondicional, sacrificios y apoyo incansable en cada paso de mi vida. Sus consejos, ejemplo y confianza han sido mi mayor inspiración para seguir adelante y nunca rendirme. Este logro es tan suyo como mío.

A mis hermanos, por ser mi refugio, mis cómplices y mi motivación diaria. Gracias por creer en mí, por sus palabras de ánimo en los momentos difíciles y por alegrar mi vida con su presencia.

A mis amigas, quienes han estado a mi lado en las alegrías y en las pruebas. Gracias por su amistad sincera, por impulsarme a continuar cuando parecía difícil y por celebrar conmigo cada pequeño triunfo. Su apoyo ha sido invaluable y me llena de gratitud.

A mi tutora de tesis, por su guía, paciente y su compromiso. Gracias por compartir su conocimiento, por motivarme a alcanzar la excelencia y por creer en mi potencial. Su apoyo fue clave para dar forma a esta investigación.

A todos ustedes, dedico este logro con todo mi corazón. Sin su presencia en mi vida, este sueño no habría sido posible.

Índice de contenido

Carátula	I
Aprobación del director del Trabajo de Integración Curricular	II
Declaración de autoría y cesión de derechos	III
Dedicatoria	V
Agradecimiento.	VI
Índice de contenido	VII
Resumen	1
Abstract	2
Introducción	3
Capítulo uno.....	6
Marco Teórico	6
1.1 Definición y características de Empresas Familiares	6
1.2 Conceptos y dimensiones de la gestión responsable	9
1.3 Empresa Familiarmente Responsable (EFR):.....	12
1.4 Beneficios y desafíos de la gestión responsable en empresas familiares.	14
1.5 Contexto de las empresas familiares en Ecuador: historia, relevancia y particularidades.....	17
Capítulo dos.....	20
Metodología	20
2.1 Diseño de investigación.....	20
2.2 Tipo de investigación	20
2.3 Métodos de investigación.	21
2.4 Técnicas	22
2.5 Instrumentos	23
2.7 Procesamiento de datos	24

Capítulo 3:	25
Análisis y propuesta de Estrategias	25
3.1 Análisis de las prácticas actuales de gestión en empresas familiares ecuatorianas (caso de estudio).	25
3.2 Identificación de áreas de oportunidad y desafíos en términos de responsabilidad social empresarial.	44
3.3 Propuesta de estrategias y acciones específicas para la gestión responsable en empresa familiar del Centro Artesanal de Procesamiento de Paja Toquilla Barcelona.	
47	
3.4 Plan de implementación: etapas, recursos necesarios y evaluación	49
Conclusiones	53
Recomendaciones	54
Referencias	55
Apéndice	57
Apéndice A. Encuesta realizada a colaboradores.	57

Índice de tablas

Tabla 1	8
Tabla 2	45
Tabla 3	47
Tabla 4	50

Índice de figuras

Figura 1	25
Figura 2	26
Figura 3	28
Figura 4	30
Figura 5	31
Figura 6	32
Figura 7	33
Figura 8	34
Figura 9	35
Figura 10	36
Figura 11	37

Figura 12	38
Figura 13	39
Figura 14	40
Figura 15	41
Figura 16	44

Resumen

La investigación se desarrolló en base al tema diseño de estrategias de gestión responsable para el talento humano en empresa familiar la misma que tiene objetivo general diseñar una propuesta de gestión responsable para el Centro Artesanal de Procesamiento de Paja Toquilla Barcelona Año 2024. En el desarrollo se detallan aspectos relevantes sobre la empresa como son las políticas familiarmente responsables, facilitadores familiarmente responsables y cultura familiarmente responsable. La investigación tiene un alcance de enfoque cuantitativa de tipo descriptiva, apoyado en encuestas a los colaboradores del centro artesanal, los datos recolectados fueron procesados y analizados por lo que además se empleó el método deductivo y analítico, teniendo como principal resultado que la empresa carece de una correcta de la implementación de políticas familiarmente responsables, destacando la importancia de diseñar estrategias de gestión responsable, que permitan comprometer el futuro exitoso de la empresa, su conservación, continuidad y la armonía entre el trabajo y la familia, aspectos que determinaran la eficiencia y productividad de la empresa.

Palabras clave: empresa familiar, gestión responsable, talento humano.

Abstract

The research was developed based on the theme of designing responsible management strategies for human talent in a family business, which has the general objective of designing a responsible management proposal for the Barcelona Toquilla Straw Processing Artisanal Center for the Year 2024. The development details relevant aspects of the company such as family-responsible policies, family-responsible facilitators, and family-responsible culture. The research has a quantitative scope of a descriptive approach, supported by surveys of the artisan center's collaborators. The data collected was processed and analyzed, so the deductive and analytical method was also used, having as main result that the company lacks a correct implementation of family-responsible policies, highlighting the importance of designing responsible management strategies, which allow to commit to the successful future of the company, its conservation, continuity and the harmony between work and family, aspects that will determine the efficiency and productivity of the company.

Keywords: family business, responsible management, human talent.

Introducción

En este estudio de investigación, se planteó indagar sobre las empresas familiares, analizando los procesos de gestión responsable en la empresa familiar del Centro Artesanal de Procesamiento Paja Toquilla Barcelona y las tareas propias de las personas involucradas en la misma, las dificultades que enfrentan y las oportunidades futuras, por lo que se puede concluir:

La investigación ha permitido identificar debilidades significativas en la gestión responsable de la empresa familiar, como la falta de políticas claras. Así mismo se pueden detectar oportunidades de mejora en la implementación de prácticas sostenibles que puedan aumentar la competitividad de la empresa y su aceptación en el mercado.

La participación de los empleados en el proceso de investigación ha demostrado un alto nivel de compromiso y disposición para adoptar cambios que favorezcan la gestión responsable así también se ha observado una resistencia al cambio por parte de algunos directivos, lo que puede limitar la efectividad de las estrategias propuestas si no se aborda adecuadamente.

Dado a los resultados obtenidos de la encuesta que se aplicó a los colaboradores se pueden identificar que la empresa carece de formación en ámbitos familiares, sociales y políticos lo que dificulta la correcta ejecución de procesos.

Los colaboradores de la empresa no presentan un correcto equilibrio entre trabajo/familia lo que puede conllevar negativamente la salud física y mental de los colaboradores, así como su rendimiento laboral.

Con lo que respecta al compromiso y resistencia al cambio los empleados demostraron un alto nivel de compromiso y disposición para adoptar prácticas responsables, algunos directivos mostraron resistencia al cambio, lo que puede limitar la efectividad de las estrategias propuestas.

Las estrategias desarrolladas ayudarán a una correcta ejecución de la gestión responsable para el talento humano en la empresa familiar lo que conllevará a un desarrollo y mejora en lo que refiere a facilitadores, políticas y cultura familiarmente responsable. Por lo que se concluye que la gestión responsable no solo beneficia a la empresa, sino que también tiene

un impacto positivo en la comunidad, promoviendo el desarrollo social y económico local. Los hallazgos de esta investigación son relevantes no solo para la empresa en estudio, sino también para otras empresas familiares en Ecuador, sirviendo como un modelo para la implementación de prácticas de gestión responsable tanto para la empresa en estudio, como para otras empresas familiares en Ecuador.

En este estudio de investigación, se planteó indagar sobre las empresas familiares, analizando los procesos de gestión responsable en la empresa familiar del Centro Artesanal de Procesamiento Paja Toquilla Barcelona y las tareas propias de las personas involucradas en la misma, las dificultades que enfrentan y las oportunidades futuras, por lo que se puede concluir:

La investigación ha permitido identificar debilidades significativas en la gestión responsable de la empresa familiar, como la falta de políticas claras. Así mismo se puede detectar oportunidades de mejora en la implementación de prácticas sostenibles que puedan aumentar la competitividad de la empresa y su aceptación en el mercado.

La participación de los empleados en el proceso de investigación ha demostrado un alto nivel de compromiso y disposición para adoptar cambios que favorezcan la gestión responsable así también se ha observado una resistencia al cambio por parte de algunos directivos, lo que puede limitar la efectividad de las estrategias propuestas si no se aborda adecuadamente.

Dado a los resultados obtenidos de la encuesta que se aplicó a los colaboradores se puede identificar que la empresa carece de formación en ámbitos familiares, sociales y políticos lo que dificulta la correcta ejecución de procesos.

Los colaboradores de la empresa no presentan un correcto equilibrio entre trabajo/familia lo que puede conllevar negativamente la salud física y mental de los colaboradores, así como su rendimiento laboral.

Con lo que respecta al compromiso y resistencia al cambio los empleados demostraron un alto nivel de compromiso y disposición para adoptar prácticas responsables, algunos directivos mostraron resistencia al cambio, lo que puede limitar la efectividad de las estrategias propuestas.

Las estrategias desarrolladas ayudaran a una correcta ejecución de la gestión responsable para el talento humano en la empresa familiar lo que conllevara a un desarrollo y mejora en lo que refiere a facilitadores, políticas y cultura familiarmente responsable. Por lo que se concluye que la gestión responsable no solo beneficia a la empresa, sino que también tiene un impacto positivo en la comunidad, promoviendo el desarrollo social y económico local. Los hallazgos de esta investigación son relevantes no solo para la empresa en estudio, sino también para otras empresas familiares en Ecuador, sirviendo como un modelo para la implementación de prácticas de gestión responsable tanto para la empresa en estudio, como para otras empresas familiares en Ecuador.

Capítulo uno

Marco Teórico

1.1 Definición y características de Empresas Familiares

Al abordar la definición de empresas familiares es necesario tener en cuenta que son indiscutiblemente desde sus inicios las generadoras de desarrollo económico ya sea este local o nacional. (Barroso y Barriuso, Las Empresas Familiares, 2018)

Siendo así las empresas familiares la estructura productiva más antigua de la humanidad, representando un rol predominante en la economía de cada país. El término “empresa familiar” generalmente está asociado con un negocio pequeño en una locación determinada y que ha pertenecido a una familia por varias generaciones. (Bermudez, 2018).

Sin embargo, hay que tener en cuenta que muchas empresas familiares son pequeñas y locales, también existen grandes corporaciones globales que mantienen su carácter familiar, como Walmart o Ford ya que estas empresas no solo contribuyen significativamente a las economías locales.

Por lo que se infiere que las empresas son identificadas como familiares debido a los lazos existentes entre las familias que poseen el negocio. Aunque las interacciones con las juntas de accionistas y los directorios son comprensibles y habituales, la importancia de los vínculos familiares y los desafíos que conllevan también son compartidos por empresas de diversas escalas y dimensiones.

Por otro lado, Pico 'y Santamaria (2016), indican que en las empresas familiares existe la interacción de dos sistemas sociales y económicos (familia y empresa), lo cual constituye un sistema dual, del cual se han intentado aprovechar con programas de formación, capacitación y seguimiento empresarial.

Según Goncalvez (2023), una empresa es considerada como familiar si el control de las decisiones recae en los miembros de una familia y existe el deseo de que ese control perdure en el tiempo. Los miembros de una familia tienen suficiente poder político para decidir las estrategias de la empresa.

En definitiva, las empresas familiares son pilares esenciales en la economía global, sustentadas por una combinación de tradición, gestión familiar y estructuras de propiedad definidas, que les permiten desempeñar un rol significativo en el desarrollo económico y social de las comunidades y países.

Ahora bien (Rivera, 2021) afirma que la definición oficial del término Empresa familiar fue acordada en el año 2008, por el entonces Grupo Europeo de Empresas Familiares, actual European Family Business (EFB) y por el Board del Family Business Network (FBN), las dos principales instituciones internacionales representantes de las empresas familiares, quienes establecen que una compañía sin importar su tamaño es considerada familiar si cumple las siguientes condiciones:

- La mayoría de los votos son propiedad de la persona o personas de la familia que fundó o fundaron la compañía; o, son propiedad de la persona que tiene o ha adquirido el capital social de la empresa; o son propiedad de sus esposas, padres, hijo(s) o herederos directos del hijo(s).
- La mayoría de los votos pueden ser directos o indirectos.
- Al menos un representante de la familia o pariente participa en la gestión o gobierno de la compañía.
- A las compañías cotizadas se les aplica la definición de empresa familiar si la persona que fundó o adquirió la compañía (su capital social), o sus familiares o descendientes poseen el 25% de los derechos de voto a los que da derecho el capital social.

A efecto del análisis se presenta a continuación una tabla con las 25 empresas familiares más grandes del mundo. Esta lista incluye información sobre el país de origen, la familia propietaria, los ingresos anuales y el número de empleados de cada empresa. Estas corporaciones ejemplifican el éxito y la longevidad de las empresas familiares en la economía global, abarcando diversos sectores e industrias:

Tabla 1*Las 25 Empresas familiares más grandes de mundo*

1. Walmart Estados Unidos Familia Walton Ingresos: 495,012 Empleos: 2,300,000	2. Volkswagen Alemania Familia Porsche Ingresos: 276.995 Empleos: 642,000	3. Berkshire Hathaway Estados Unidos Familia Buffett Ingresos: 239.289 Empleos: 377,000	4. EXOR Italia Familia Agnelli Ingresos: 171,176 Empleos: 307,637	5. Ford Estados Unidos Familia Ford Ingresos: 156,776 Empleos: 202,000
6. Schwarz Gruppe Alemania Familia Schwarz Ingresos: 12789,400 Empleos: 335,000	7. BMW Alemania Familia Quandt Ingresos: 118,489 Empleos: 133,475	8. Cargill Estados Unidos Familia Cargill Ingresos: 109,700 Empleos: 155,000	9. Tata Sons Ltd India Familia Tata Ingresos: 100.000 Empleos: 695.669	10. Koch Indust. Estados Unidos Familia Koch Ingresos: 95,156 Empleos: 120,000
11. Comcast Estados Unidos Familia Roberts Ingresos: 84,526 Empleos: 164,000	12. Pacific Constr China Familia Yan Ingresos: 77.205 Empleos: 365.000	13. Dell Technologies Estados Unidos Familia Dell Ingresos: 77.151 Empleos: 145,000	14. Aldi Group Alemania Familia Albrecht Ingresos: 74,000 Empleos: 188,000	15. Amer Internat China Familia Wang W Ingresos: 72.766 Empleos: 17,886
16. Arcelor Mittal Luxemburgo Familia Mittal	17. Auchan Francia Familia Mulliez Ingresos: 63,827	18. Gunvor Group Switzerland Familia Törnqvist	19. Reliance Indust India Familia Ambani	20. LG Electronic Corea del sur Familia Koo

Ingresos: 68.679 Empleos: 222,000	Empleos: 355.107	Ingresos: 63,000 Empleos: 1.600	Ingresos: 57,473 Empleos: 187,729	Ingresos: 57,201 Empleos: 85,900
21. Roche AG. Switzerland Familia Hoffman Ingresos: 57,200 Empleos: 93,734	22. Anheuser Busch Bélgica Familia Anheuser Ingresos: 56,444 Empleos: 182,915	23. JD.com, Inc. China Familia Liu Ingresos: 55,686 Empleos: 175,366	24. Continental Germany Schaeffler Family Ingresos: 52,845 Empleos: 244,5822	25. Louis Vuitton Francia Familia Arnault Ingresos: 51,196 Empleos: 145,000

Nota. Tomado de Rueda y Rueda (2019).

Camino y Bermudez (2018) menciona que las 500 empresas familiares más grandes del mundo en el 2017, tan solo el 7.2% (36) están ubicados en América Latina (AL). Estas empresas generaron ingresos de USD 408.300 millones, además de ser una fuente relevante de trabajo empleando a 2,3 millones de personas en Latinoamérica. Los principales sectores donde estas empresas participan son la industria de productos de consumo, comercio minorista y mayorista.

En definitiva, una de las principales características de las empresas familiares es la propiedad, es decir, la propiedad mayoritaria o significativa está en manos de la familia, dado a que la familia es un elemento fundamental para identificar una empresa como familiar y esta concentración de propiedad, a menudo resulta en una mayor identificación y compromiso familiar con el negocio, así como en la búsqueda de objetivos de largo plazo, frente a una búsqueda exclusiva de beneficio inmediato. (Marreiros, 2023).

1.2 Conceptos y dimensiones de la gestión responsable.

a. Conceptos

La gestión responsable se basa en que “los inversores ejerzan su influencia sobre organizaciones, con el fin de maximizar el valor general a largo plazo, incluyendo el valor de

los activos económicos, sociales y ambientales comunes de los cuales dependen los rendimientos y los intereses tanto de los clientes como de los beneficiarios” (Belsom et al., 2024). Influyen los inversores de manera colaborativa sobre empresas, entidades emisoras, proveedores de servicios y otros grupos para maximizar el valor a largo plazo, abarcando los activos económicos, sociales y ambientales, esenciales para los rendimientos y los intereses de clientes y beneficiarios (Narvaez, 2018).

En tanto Arregui (2023), menciona que la gestión responsable, se define como el conjunto de prácticas y estrategias implementadas por una organización para operar de manera sostenible, ética y socialmente consciente, enfocándose en el impacto a largo plazo en el medio ambiente y la sociedad.

Por otra parte, Gustavo et al (2018), refiere un concepto de gestión responsable desde otra perspectiva, como es la responsabilidad social empresarial (RSE), misma que implica adoptar prácticas que promuevan el bienestar de la comunidad, la reducción de la huella ecológica y el fortalecimiento de la ética corporativa, las empresas que adoptan RSE buscan generar valor compartido tanto para sus accionistas como para la sociedad en general.

Mientras tanto Chiavenato (2009), menciona que la gestión responsable es el proceso mediante el cual el directivo o equipo directivo determinan las acciones a seguir (planificación), según los objetivos institucionales, necesidades detectadas, cambios deseados, nuevas acciones solicitadas, implementación de cambios de mandos o necesarios, y la forma como se realizan estas acciones (estrategia - acción) y los resultados que se logran.

Por otro lado, el Instituto de la Empresa Familiar (2023), hace énfasis que para que las empresas puedan crecer, es fundamental implementar medidas que promuevan la profesionalización, la formación y el establecimiento de normativas claras y consensuadas. Esto contribuye a mejorar tanto las relaciones familiares como corporativas, y facilita la toma de decisiones estratégicas. La estabilidad y la generación de confianza dependen en gran medida de estas acciones:

Según (Homeller, 2017) las empresas familiares deben tener un objetivo específico para regular las relaciones empresariales familiares. La transición de la informalidad a la

institucionalización con estándares profesionales es un paso necesario para el crecimiento, esto garantiza una adecuada separación de funciones y responsabilidades las empresas familiares.

b. Dimensiones

En cuanto a la gestión responsable en las empresas familiares se estructura en diversas dimensiones que aseguran la sostenibilidad y el éxito a largo plazo de la organización.

Desde el punto de vista de Salgado (2023), una de las dimensiones de la gestión responsable es la sostenibilidad ambiental misma que implica la adopción de prácticas que minimicen el impacto negativo de la empresa en el medio ambiente. Esto incluye la gestión eficiente de los recursos naturales, la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero y el manejo adecuado de residuos.

En tal sentido, las empresas adoptan tecnologías limpias y promueven la economía circular para lograr estos objetivos, dado que, no debe ser tan solo sustentable sino también sostenible, ya que la sostenibilidad es esencial para que las empresas de hoy no solo cumplan con las regulaciones, sino que también cumplan con las expectativas de los consumidores y otras partes interesadas, y más aún cuando este tipo busca la perpetuidad entre las generaciones (Medeiros, 2023)

Otra dimensión de gestión responsable es Responsabilidad Social Cooperativa, dicho por (McGrath y Jonker, 2023) la RSC se refiere a las prácticas y políticas empresariales que benefician a la sociedad, más allá de los intereses económicos de la empresa, incluyendo actividades filantrópicas, programas de voluntariado corporativo, y la promoción del bienestar de los empleados y las comunidades.

Siendo la RSC un componente esencial para el éxito a largo plazo de las empresas, ya que mejora la reputación corporativa y fomenta la lealtad del cliente.

Finalmente (Gonzales et al., 2021) menciona la ética empresarial como una dimensión de la gestión responsable, teniendo esta un papel crucial ya que en las empresas familiares

influye mucho los valores y la cultura de la familia propietaria, enfatizando la honestidad, la integridad y el trato justo a los empleados y socios comerciales.

1.3 Empresa Familiarmente Responsable (EFR):

a. Origen y evolución

La empresa familiar nació de las economías humildes, donde la mano de obra familiar era imprescindible para sacar adelante a la empresa. La retribución a los miembros de la familia era básicamente una especie de economía de subsistencia: la propiedad de la empresa era al cien por ciento de la familia, ejerciendo su dirección el patriarca y la mano de obra los demás miembros de la familia (Goncalve, 2023)

Destacado la importancia de las empresas familiares en la economía, especialmente en contextos humildes y la retribución a los miembros de la familia se basa en una economía de subsistencia, en esto se refleja la estrecha relación entre la familia y la empresa, donde el bienestar de la familia está directamente ligado al éxito del negocio.

Por otro lado, Barroso y Barruiso (2020), señalan que las empresas familiares tienen sus orígenes en las sociedades agrarias antiguas, donde la familia era la unidad básica de producción, en estas sociedades, la tierra, la casa y los animales eran propiedad colectiva de la familia y se transmitían de generación en generación, dado a que la gestión de estos recursos era responsabilidad del cabeza de familia, quien tomaba decisiones en función de las necesidades. Las habilidades y conocimientos se transmitían de padres a hijos, asegurando la continuidad del negocio.

Ante lo mencionado se puede decir que la importancia de la empresa familiar no tan solo se basa en una unidad social, sino también en la económica esencial conllevando a la transmisión de propiedades y conocimientos dentro de la familia aseguraba la sostenibilidad y el desarrollo económico a largo plazo.

La evolución de las empresas familiares representa un fascinante viaje de adaptación y transformación, donde la herencia y los valores tradicionales se encuentran con la innovación y la modernización para asegurar la supervivencia y el crecimiento a lo largo de las generaciones

Según (Cristopher, 2024), la evolución de las empresas dependerá de factores relacionados con una correcta administración y rápida adaptación a los constantes cambios en su entorno.

Si embargo para que una empresa familiar tenga éxito y siga evolucionando no tan solo se debe basar en sus estrategias, sino también en su habilidad para reaccionar proactivamente a un entorno en constante cambio. La combinación de una gestión eficaz y una rápida adaptabilidad es esencial para la supervivencia y el crecimiento en el competitivo mundo empresarial actual.

No obstante, involucrar al equipo es fundamental ya que se debe procurar que todos los miembros se sientan valorados y confiados para expresar sus propias ideas pues, al fin y al cabo, son fuentes esenciales de información sobre las necesidades cambiantes de los clientes y las áreas de mejora. (Prieto, 2021)

En este contexto (Carlos y Zamdumbide , 2021) menciona que existen empresas familiares que han logrado crecer y mantenerse en el mercado y otras que han desaparecido con el paso del tiempo, a esto se le atribuye a que existen varios tipos de empresas familiares que no se desarrollan correctamente al no tener confianza en los miembros de la familia y la dirección estratégica que se lleva a cabo, los cuales son puntos importantes para el crecimiento de la empresa.

Las empresas familiares han evolucionado a lo largo del tiempo, enfrentando desafíos como la sucesión y la planificación estratégica, pero también han logrado crecer y mantenerse en el mercado. La educación y el espíritu emprendedor dentro de la empresa familiar son fundamentales para su éxito y crecimiento.

b. Componentes

Según López (2020), los componentes de la empresa familiar son todos los elementos que permiten que esta realice su actividad, de la misma manera nos menciona que “la estructura corporativa simple de la empresa familiar se caracteriza por el hecho de que los accionistas, directivos y gerentes son las mismas personas y que todos sean miembros de la

misma familia. Este hecho, puede traer beneficios en materia de control y dirección general de la empresa o también podría atraer conflictos y desventajas.

En cuanto a los componentes de la empresa familiar (Gómez, 2022) detalla lo siguiente:

- Los miembros de la familia han de poseer la mayoría de las acciones
- La organización ha de ser dirigida por propietarios y fundadores
- Mantiene una estrategia de continuidad para la siguiente generación
- Si cotiza en bolsa, los fundadores han de poseer derecho de voto
- Ventajas fiscales dependiendo de la comunidad autónoma

Las empresas familiares, dependiendo de su comunidad autónoma, también optan a ventajas fiscales como en el impuesto sobre el patrimonio (exceptuando en las participaciones o acciones sociales) y diversos incentivos.

La propiedad mayoritaria y la dirección familiar aseguran una continuidad en la misión y valores de la empresa, mientras que la estrategia de continuidad generacional es esencial para su supervivencia a largo plazo. No obstante, la superposición de roles puede ser una fuente de conflictos si no se maneja adecuadamente, destacando la necesidad de una clara separación de funciones y una profesionalización de la gestión.

En conclusión, los componentes detallados proporcionan un marco integral para entender las dinámicas internas de las empresas familiares y las estrategias necesarias para su éxito y continuidad.

1.4 Beneficios y desafíos de la gestión responsable en empresas familiares.

a. Beneficios

El cuidado de las relaciones entre la familia y la dirección de las empresas es un elemento clave para el éxito de las empresas familiares. En muchas ocasiones se ha intentado establecer soluciones que prohíben la participación de familiares o las familias mismas en las organizaciones, lo cual se apoya en un punto de vista gerencial que

desaprovecha las enormes ventajas que el espíritu familiar pudiera representar para las empresas. (Urquiza, 2020)

Teniendo en cuenta que existen muchos beneficios al poseer y operar una empresa familiar. Por un lado, estas suelen ser más estables y mejor capitalizadas que sus contrapartes no familiares, esto se debe a que los miembros de la familia suelen estar más interesados en el éxito del negocio y es menos probable que retiren sus inversiones en tiempos difíciles.

Uno de los beneficios a destacar es la mejora de la reputación debido a que la gestión responsable mejora la imagen pública de la empresa familiar, lo cual puede atraer a más clientes y fortalecer las relaciones con los stakeholders, ya que según (Marjaneh y Roja, 2019) la reputación positiva generada por prácticas responsables puede resultar beneficioso y por ende en una ventaja competitiva significativa.

Otro de los beneficios es la sostenibilidad y la continuidad intergeneracional de las empresas familiares, dicho por (Barroso y Barriuso, 2017, p.5) destaca que las empresas familiares que adoptan prácticas sostenibles tienden a ser más resilientes y mejor preparadas para el futuro, permitiéndoles tener una clara visión de sus objetivos a largo plazo, reduciendo los riesgos y permitiendo a la empresa ser más eficaz y eficientemente ante los acontecimientos imprevistos.

Por último, tenemos la lealtad y compromiso por parte de los individuos que conforman una empresa familiar ya que estos pueden llegar sentir pasión y compromiso por la misma:

Esta profunda afición tiene como consecuencia dedicación y compromiso, que se extiende a todos los miembros de la familia que han contribuido al éxito de la empresa. Éstos tienen una responsabilidad familiar en común, por eso están dispuestos a dedicar más tiempo y energía en el trabajo. Este entusiasmo por parte de la familia desarrolla un compromiso adicional y una mayor lealtad de su fuerza laboral (Barroso y Barriuso, 2017. P,5).

Por supuesto, también existen algunos desafíos que conlleva el ser propietario y operar una empresa familiar. Uno de los mayores desafíos es gestionar la dinámica familiar.

Esto puede resultar difícil porque los miembros de la familia pueden tener ideas diferentes sobre cómo se debe administrar el negocio.

Además, los miembros de la familia también pueden tener diferentes niveles de experiencia y conocimientos, lo que puede dificultar la toma de decisiones que redunden en el mejor interés de la empresa.

Como señalan (Marcio y Gomes, 2019) en un entorno globalizado y altamente competitivo, las empresas familiares enfrentan la necesidad de diferenciarse y generar valor más allá de los resultados financieros. Por lo tanto, la gestión responsable emerge como una estrategia clave para construir una reputación sólida, fortalecer las relaciones con los empleados y la comunidad, y asegurar la sostenibilidad a largo plazo.

b. Desafíos

Hablar de los desafíos de las empresas familiares cuando se trata de negocios, pueden ser tanto una bendición como una maldición, pues, pueden estar plagadas de conflictos, luchas de poder y problemas de comunicación.

Según (Nathaly, 2020, p.5) uno de los desafíos más preponderantes en las empresas familiares son los conflictos generados entre dos o más miembros del negocio, principalmente por tener intereses opuestos frente a una situación; generando un desacuerdo entre las partes dentro de la empresa familiar. Por ello se pretende indagar cuáles son los principales motivos que generan los conflictos en las empresas familiares en un proceso de sucesión, a fin de dar una pronta solución antes de que el accionar de las dos partes conflictivas repercuta sobre los intereses generales del negocio.

Ante lo mencionado podemos decir que los conflictos en las empresas familiares son inevitables y, en muchos casos, naturales. Sin embargo, para minimizar su impacto negativo, es esencial que las empresas desarrollen mecanismos claros y justos para gestionar estos desacuerdos. Esto incluye establecer procesos de sucesión transparentes, fomentar la comunicación abierta y crear estructuras formales de gobernanza que puedan abordar los conflictos de manera efectiva y equitativa.

Se concluye que la gestión responsable en empresas familiares no solo es el cumplir con obligaciones éticas y legales, sino también de adoptar una estrategia proactiva que integre la sostenibilidad y la innovación. Esto no solo beneficia a la empresa en términos de desempeño financiero y reputacional, sino que también asegura su viabilidad a largo plazo en un entorno empresarial en constante evolución.

1.5 Contexto de las empresas familiares en Ecuador: historia, relevancia y particularidades.

La historia de las empresas familiares que se han desarrollado en Ecuador es bastante ambigua y poco tratada en la bibliografía disponible al respecto del tema. Para poder tener una narrativa completa del desarrollo de las empresas familiares del país, se requeriría tener acceso a la historia de cada una de las empresas que han existido y que aún se encuentran operativas. No obstante, dicha información, en su mayoría, se encuentra privada, y de acceso restringido

La importancia de las empresas familiares en el ámbito económico de un país radica en su interés para el desarrollo de este y la integración de la sociedad.

Así, Camino-Mogro y Bermúdez-Barrezueta (2018) manifiestan que el Ecuador es un país con una marcada diversidad empresarial entre regiones, de hecho, el tejido empresarial varía de región en región y de provincia en provincia dado que cada una de estas posee características diferentes que ayudan a la producción de determinados bienes y servicios. Sin embargo, estas diferencias se reflejan en las regiones más importantes en el Ecuador siendo las provincias más representativas Pichincha y Guayas, en la costa y sierra respectivamente.

La primera que tiene a la capital Quito y la segunda que tiene a la ciudad más poblada, y principal puerto marítimo del país, Guayaquil.

La región costa y sierra poseen una alta participación de empresas familiares, pudiendo ser debido a los sectores económicos que tienen una mayor participación en estas regiones, particularmente el sector de comercio al por mayor y menor, construcción, inmobiliarias, agricultura y manufacturas. (Superintendencia de compañías, valores y seguros, 2018)

Analizando lo mencionado se refleja cómo la estructura económica regional influye en la distribución y tipo de empresas familiares en Ecuador, sugiriendo que la adaptabilidad y el enfoque en industrias específicas han permitido a estas empresas consolidarse y prosperar en dichas áreas.

Según García Vallejo (2018) en nuestro país existen muchas empresas cuyos orígenes son familiares, y/o cuya participación accionaria se encuentran concentrada en un grupo familiar, las cuales además son líderes en el mercado, importantes generadoras de plazas de trabajo y grandes contribuyentes (p.114).

En este contexto, las empresas familiares representan una porción significativa de la economía ecuatoriana. Según (Mera y Bermeo, 2017) en Ecuador el 77% de las empresas más grandes del país son familiares, en la pequeña y mediana empresa es el 95%, generando el 51% del PIB del país. Su presencia en sectores clave como la agricultura, manufactura, comercio y servicios financieros es notable, y su impacto va más allá de lo económico, influenciando también la cohesión social y el desarrollo comunitario.

En Ecuador a nivel nacional representan aproximadamente el 86% este tipo de empresas, pues de las 54.702 compañías registradas en la Superintendencia, 47.019 son familiares. (Superintendencia de compañías, valores y seguros, 2018)

En este sentido, podemos resaltar una alta concentración accionaria en grupos familiares y su predominancia en la economía nacional reflejando una estructura empresarial robusta y resiliente que, a pesar de los desafíos inherentes a la gestión familiar, ha logrado establecerse como un pilar fundamental del desarrollo económico y social del país.

Conforme a (Ortiz y Alvarado, 2019) las empresas familiares en Ecuador suelen estar marcadas por una fuerte cultura de valores como la lealtad, el compromiso y la tradición. Estas empresas tienen una visión a largo plazo y priorizan el bienestar de la familia y la comunidad sobre las ganancias a corto plazo.

Por su parte Salgado (2023) hace énfasis que en el Ecuador el emprendimiento ha tenido un impulso fuerte en los últimos años, siendo una característica de la población, la creación de negocios para solventar problemas económicos y el desempleo. Sin embargo, se

requiere hacer un nuevo análisis de este fenómeno, ya que externalidades como la pandemia acertaron un duro golpe a este tipo de actividad. La errónea toma de decisiones a nivel sociopolítico, han influido en la sociedad en la búsqueda de opciones para poder sobrevivir, considerándose por una parte la creación de negocios nuevos y por otra, la salida del país de sus ciudadanos en busca de nuevas oportunidades.

A su vez, el COVID 19 y la inestabilidad política son los causantes del aumento de las tasas de desempleo y subempleo, aspectos que deben ser adecuadamente resueltos por el gobierno (Borja, 2021). Por otro lado, es importante destacar la duración de los negocios creados, definiendo el tiempo promedio de vigencia de un emprendimiento, la cantidad de negocios que cierran sus puertas y las causas que ocasionan su desaparición; de manera que se logre entender los orígenes de su fracaso y se pueda tomar medidas a futuro, para evitar que esto suceda de manera recurrente. (p 4611).

Cabe recalcar que en Ecuador existen, empresas familiares que con el pasar de los años han logrado ser grandes empresas a nivel nacional e internacional, un claro ejemplo es la empresa, La Favorita, famosa por su cadena de supermercados Supermaxi, fue fundada en 1952 por la familia Wright en Quito, desde sus inicios, destacó por su enfoque en la innovación y el servicio al cliente, adoptando nuevas tecnologías y expandiéndose a diversas localidades, siendo una de las empresas líderes en Ecuador y reconocida como empresa socialmente responsable (Corporación Favorita , 2023).

Por otro lado, la empresa Salinerito de Guaranda, ejemplo de éxito empresarial y comunitario en Ecuador, desde la década de 1970 su historia de superación y su enfoque en el desarrollo sostenible la convierten en una empresa ejemplar no solo en el ámbito empresarial, sino también en el social y ambiental. (Salinerito , 2024)

Capítulo dos

Metodología

2.1 Diseño de investigación

El presente estudio adoptó un enfoque de investigación cuantitativa con el fin de aprovechar las fortalezas de este método, como la objetividad, la generalización y la capacidad de establecer relaciones entre variables, además, la investigación cuantitativa está diseñada para estudiar las características de los fenómenos sociales.

“La investigación cuantitativa debe ser lo más “objetiva” posible. Los fenómenos que se observan y/o miden no deben ser afectados por el investigador. Éste debe evitar en lo posible que sus temores, creencias, deseos y tendencias de los trabajadores de la empresa influyan en los resultados del estudio o interfieran en los procesos y que tampoco sean alterados por las tendencias de otros” (Hernández et al, 2020, p.20).

Bajo este contexto, el enfoque de investigación cuantitativa permitió profundizar en el conocimiento sobre la gestión responsable en la empresa familia del Centro Artesanal de Procesamiento Paja Toquilla Barcelona, facilitando la recolección de datos precisos y cuantificables a través de encuesta dirigidas a empleados ya que al utilizar este instrumento se pudo obtener una visión amplia y representativa de las prácticas de gestión responsable del talento humano, así como evaluar la percepción y satisfacción de los empleados con respecto a dichas prácticas.

El enfoque cuantitativo permitió también el análisis estadístico de los datos recolectados, lo cual fue esencial para identificar patrones y relaciones significativas entre variables como la satisfacción laboral, el compromiso organizacional y la efectividad de las prácticas de gestión responsable.

2.2 Tipo de investigación

De acuerdo con Valle (2022) investigación descriptiva se centra en darle más claridad a los problemas actuales mediante un proceso de recopilación de datos. Los estudios descriptivos se utilizan para describir el comportamiento de una muestra. El objetivo principal de la investigación descriptiva fue proporcionar una comprensión clara y detallada sobre la

gestión familiarmente responsable del Centro Artesanal de Procesamiento de Paja Toquilla Barcelona, permitiendo generar conocimientos valiosos que pueden contribuir a mejorar la gestión y el desarrollo de esta empresa en el futuro.

2.3 Métodos de investigación.

a. Deductivo

El método deductivo permite determinar las características de una realidad particular que se estudia por derivación o resultado de los atributos o enunciados contenidos en proposiciones de carácter general formuladas con anterioridad. Mediante la deducción se derivan las consecuencias particulares o individuales de las inferencias o conclusiones generales aceptadas. (Abreu, 2017).

Ante este contexto, el método deductivo se utilizó para explorar y analizar la gestión familiarmente responsable del talento humano en la empresa familiar del Centro Artesanal de Procesamiento de Paja Toquilla en Barcelona, además de que este enfoque permitió aplicar teorías y principios generales de la gestión del talento humano y la responsabilidad social empresarial a un contexto específico y particular el uso del método deductivo no solo facilitó la comprensión de cómo estos principios teóricos funcionan en la práctica, sino que también ayudó a identificar patrones y características únicas dentro de este tipo de empresas.

b. Analítico

El método analítico se basa en descomponer un objeto de estudio, separando cada una de las partes del todo para estudiarlas de forma individual. Este método se utiliza en todo el proceso de investigación ya que permitirá generar teorías en base al análisis de información bibliográfica, interpretar y concluir en base al estudio del trabajo de campo, y plantear estrategias para la propuesta (Ortega, 2020).

Este método se usó para la interpretación de los datos recopilados y permitió llegar a conclusiones fundamentadas y sólidas, y a una ~~comprensión~~ comprensión profunda de cada componente de la gestión familiarmente responsable del talento humano, facilitando la identificación de fortalezas, áreas de mejora y una revisión exhaustiva de cómo los elementos de la dinámica familiar influyen en la administración del personal y en la construcción de un entorno de

trabajo que promueva tanto la eficiencia operativa como el bienestar de los empleados dentro de la empresa familiar del Centro Artesanal de Procesamiento de Paja Toquilla Barcelona.

Lo que permitió desarrollar propuestas detalladas y fundamentadas para mejorar las prácticas de gestión del talento humano, contribuyendo así al éxito y sostenibilidad de estas empresas.

c. Sintético

El método sintético consiste en un proceso mediante el cual se relacionan hechos aparentemente aislados y se formula una teoría que úna los diversos elementos. Consiste en la reunión racional de varios elementos dispersos en una nueva totalidad, este se presenta más en el planteamiento de la hipótesis. (Quesada, 2020).

Este método se usó para reunir y unificar los elementos de la investigación, permitiendo así una comprensión más profunda de la gestión familiarmente responsable en la empresa familiar del Centro Artesanal de Procesamiento de Paja Toquilla Barcelona.

En tal sentido este enfoque permitió analizar los diferentes componentes de la gestión familiarmente responsable, políticas y cultura familiarmente responsable de la empresa, así como también las características, componentes, beneficios y desafíos que mantiene la empresa familiar del Centro Artesanal de procesamiento de Paja Toquilla Barcelona, además proporcionó información valiosa para el diseño de las estrategias de gestión responsable para el talento humano y que se adapten a las necesidades y particularidades.

2.4 Técnicas

En la presente investigación se utilizó una encuesta en la empresa familiar del Centro Artesanal de Procesamiento de Paja Toquilla, siguiendo un formulario de preguntas que permitieron obtener información referente al tema de estudio.

Cisneros et al. (2022) señalan a la encuesta como la técnica de recogida de datos más empleada para las investigaciones. Ésta se ejecuta ya sea de manera manual o física como también se puede realizar de manera digital, la persona que realice esta encuesta debe estar capacitado.

La encuesta como técnica de investigación se caracteriza por utilizar una serie de procedimientos estandarizados, su aplicación permitirá conocer aspectos relevantes como la flexibilidad laboral, apoyo profesional, beneficios extrasalariales, cultura familiarmente responsable y características de la empresa mismas que contribuirán en el diseño de estrategias de gestión responsable para el talento humano en empresas familiares, teniendo como objetivo evaluar la implementación de políticas familiarmente responsables en la empresa, así como recopilar información sobre beneficios, facilitadores y la cultura laboral relacionada con la conciliación trabajo-familia.

2.5 Instrumentos

Para esta investigación se utilizó como instrumento el cuestionario, según Meneses (2017) un cuestionario es el instrumento estandarizado que se emplea para la recopilación de datos durante un trabajo de campo de algunas investigaciones cuantitativas, fundamentalmente, las que tienen como instrumento la encuesta, este consiste en plantear un conjunto de preguntas para recoger información estructurada sobre un determinado número de personas.

El cuestionario se centra en tres temas en específico, en la primera sección el cuestionario explora las políticas favorables a la familia que ofrecen las empresas, como acuerdos de trabajo flexible, licencias extendidas, licencias para cuidar, horarios de vacaciones flexibles y opciones de trabajo remoto.

En la segunda sección el cuestionario evalúa el conocimiento y la implementación de prácticas favorables a la familia en las empresas, incluidas políticas, asignación presupuestaria, difusión de iniciativas y apoyo sindical.

Por último, se profundiza en los aspectos culturales de la responsabilidad familiar dentro de las empresas, abordando las expectativas de los empleados, el impacto profesional de las decisiones familiares, las percepciones de compromiso y desafíos como la resistencia a la movilidad, las ausencias relacionadas con el estrés, el ausentismo y la falta de compromiso.

Por otra parte, la escala de medición que se utilizó en este cuestionario fue la escala de Likert, según (Da Silva, 2020) está es una escala de calificación que se utiliza para cuestionar a una persona sobre su nivel de acuerdo o desacuerdo con una declaración. Los valores más comunes en este tipo de escala son: nunca, a veces, con frecuencia y siempre.

Este método de encuesta genera datos numéricos e información que se puede procesar estadísticamente para detectar tendencias y patrones en las actitudes y opiniones de la población encuestada. Permitiendo analizar y comprender mejor las perspectivas las opiniones de los encuestado (Matas, 2023).

2.6 Población

Para esta investigación la población objeto de estudio fue el personal que trabaja en la empresa familiar de Centro Artesanal de Procesamiento de Paja Toquilla Barcelona. Se realizó la encuesta a todos los empleados de la empresa, dado que la población total era de 10 personas, no fue necesario calcular una muestra, convirtiéndose así en un censo. Al encuestar a la totalidad de los empleados, pude obtener información precisa y representativa de la organización, sin necesidad de realizar un muestreo.

2.7 Procesamiento de datos

Para el procesamiento de los datos obtenidos en la encuesta se utilizó Excel ya que es un programa ampliamente utilizado para el procesamiento de datos y trabajos de investigación. La que nos ayudó a crear una matriz con la información recopilada facilitando el procesamiento de datos para el análisis e interpretación.

Capítulo tres

Análisis y propuesta de Estrategias

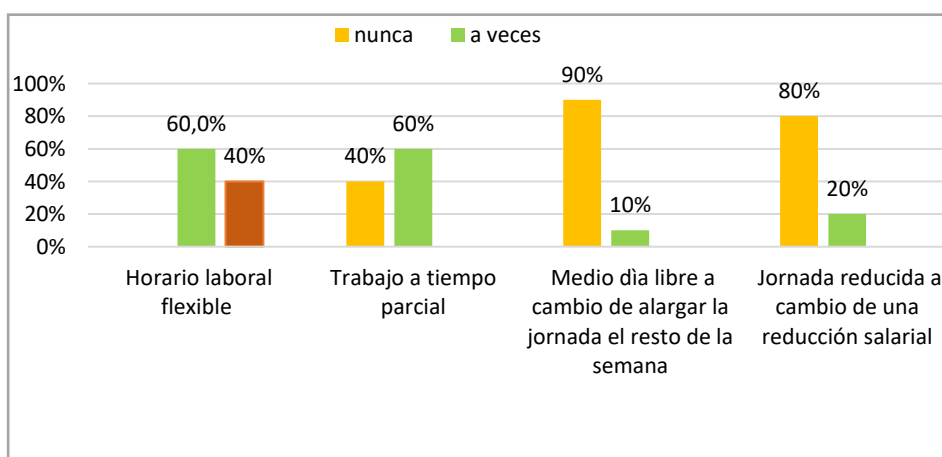
3.1 Análisis de las prácticas actuales de gestión en empresas familiares ecuatorianas (caso de estudio).

A continuación, se presentará los resultados de las encuestas realizadas a los trabajadores de la empresa familiar del Centro Artesanal de Paja Toquilla Barcelona.

1. Política Familiarmente Responsable:

Figura 1

Flexibilidad Laboral



Se puede evidenciar que los colaboradores de la empresa en lo que respecta a la sección de flexibilidad laboral donde abordamos temas como el horario laboral flexible se tiene que el 60% de los colaboradores reportan que solo a veces se les permite disfrutar de un horario flexible, lo que sugiere que la flexibilidad no está institucionalizada de manera uniforme y podría depender de circunstancias específicas o de decisiones individuales. Por otro lado, un 40% indica que siempre experimenta esta flexibilidad, lo que evidencia que hay un grupo significativo que goza de mayor autonomía en la gestión de su tiempo laboral.

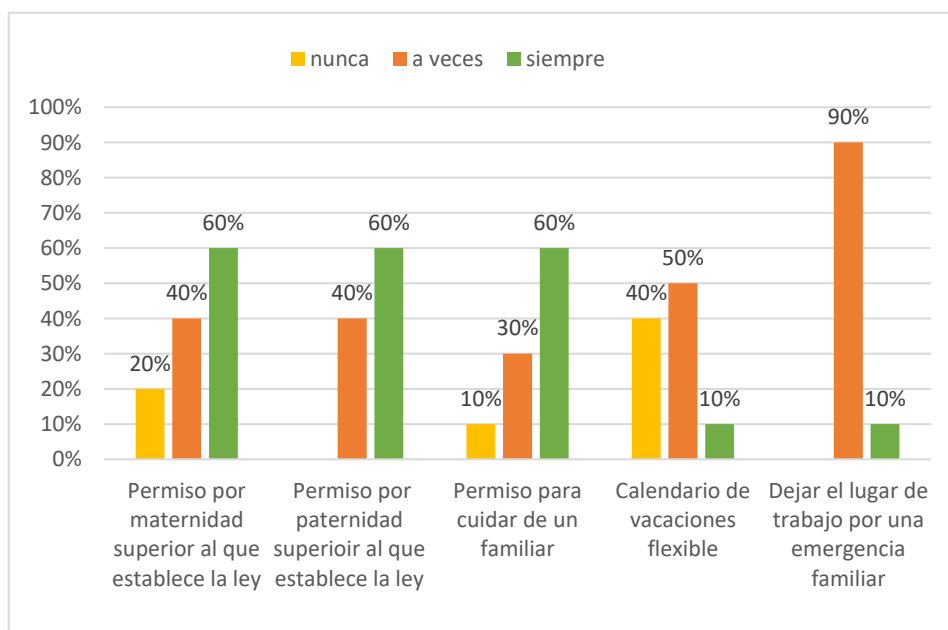
Por otro lado, en lo que respecta al trabajo a tiempo parcial, el 60% de los colaboradores indicaron que a veces se les ofrece esta modalidad, mientras que el 40% afirmó que nunca se aplica en la empresa.

En cuanto al medio día libre a cambio de alargar la jornada el resto de la semana se muestra que un 90% de la población indicaron que nunca lo aplican, mientras que un 10% dijo que a veces se aplica. Esto evidencia que la mayoría de los colaboradores no tienen la opción de flexibilizar sus horarios para obtener un beneficio adicional, lo cual puede ser indicativo de una rigidez en la política laboral de la empresa. Esta falta de flexibilidad podría influir negativamente en la satisfacción laboral y el equilibrio entre la vida laboral y personal de los empleados, aspectos cruciales para la motivación y retención del talento humano.

Por último, está el aspecto de jornada reducida a cambio de una reducción salarial, los resultados presentados en la figura 1 muestran que un 80% de los colaboradores indicaron que nunca lo aplican, mientras que un 20% de la población dijeron que a veces lo hacen. Esto evidencia que la gran mayoría de los empleados no optan por reducir su jornada laboral a cambio de un menor salario, lo cual puede reflejar que esta opción no es vista como una alternativa viable o atractiva para ellos. La falta de adopción de esta medida podría deberse a varias razones, como la necesidad de mantener ingresos completos para cubrir sus necesidades económicas o una preferencia por mantener un horario laboral completo.

Figura 2

Permisos en el lugar de trabajo



En relación con los permisos en el lugar de trabajo, se analizaron 5 variables. En la primera, obtuvimos que un 20% de los colaboradores indicaron que nunca se aplican los permisos por maternidad superiores a los que establece la ley, mientras que un 40% indicó que a veces sí se aplican y un 60% dijeron que siempre se aplican. Esto evidencia que una mayoría significativa de los empleados tiene acceso a permisos por maternidad extendidos, lo que demuestra un compromiso de la empresa hacia el bienestar y apoyo a las madres trabajadoras.

Con respecto al permiso por paternidad un 40% de los colaboradores manifestaron que a veces les otorgan el permiso establecido por ley, mientras que el 60% indicó que siempre se aplica, esto evidencia algo positivo ya que permite a los padres participar activamente en el cuidado de sus hijos recién nacidos.

Por otro lado, con lo que respecta a el permiso para cuidar de un familiar, el 10% de los colaboradores indicó que les dan ese permiso, el 30% que a veces se les otorga, mientras que el 60% asegura que siempre reciben el permiso para cuidar a un familiar. Esto refleja que la mayoría de los empleados percibe un apoyo significativo por parte de la empresa en términos de conciliación laboral y familiar, lo cual es crucial para el bienestar de los colaboradores y puede contribuir a una mayor lealtad y satisfacción en el trabajo. El hecho de que el 60% de los empleados afirme que siempre se les concede este permiso sugiere que la empresa tiene una política clara y favorable hacia el cuidado de familiares, lo cual es un aspecto positivo de su cultura organizacional

Mientras que, con el calendario de vacaciones flexibles, el 40% de los colaboradores indicó que nunca es flexible, el 50% manifestó que a veces es flexible y el 10% aseguró que siempre es flexible. Estos resultados muestran una percepción mixta sobre la flexibilidad del calendario de vacaciones en la empresa. El hecho de que solo el 10% de los colaboradores considere que siempre hay flexibilidad en el calendario de vacaciones sugiere que esta política no está bien implementada o comunicada en toda la organización. La falta de flexibilidad para los empleados podría ser un problema significativo, ya que la capacidad de

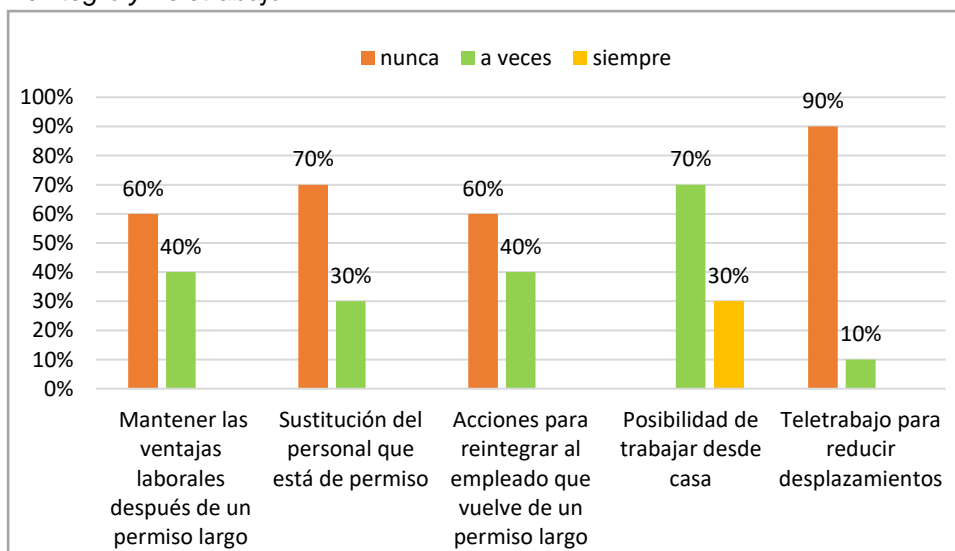
tomar vacaciones en momentos que sean convenientes para los empleados es crucial para su bienestar y equilibrio entre la vida laboral y personal.

En resumen, incrementar la flexibilidad del calendario de vacaciones no solo mejoraría la satisfacción y el bienestar de los empleados, sino que también podría resultar en una mayor productividad y lealtad hacia la empresa.

Con respecto a la opinión de permitir a los colaboradores dejar el lugar de trabajo por una emergencia familiar el 90% indico que nunca les permiten ausentarse del trabajo mientras que el 10% manifestó que siempre se les permite dejar el lugar de trabajo por una emergencia familiar.

Figura 3

Reintegro y Teletrabajo



En la figura 3 sección reintegro y teletrabajo se muestra los resultados obtenidos por la población donde un 60% indicó que nunca mantienen ventajas laborales después de un permiso largo mientras el 40% manifestó que a veces si lo mantienen.

Por otra parte, a la sustitución del personal que está de permiso, se refleja que un 70% la población indicó que no se aplica, mientras que el 30% dijo que a veces se aplica. Estos resultados muestran que una gran mayoría de los empleados perciben que no se realizan sustituciones adecuadas cuando alguien está de permiso. Esta falta de sustitución puede tener varios efectos negativos en la empresa.

Para abordar la situación sobre la sustitución del personal que se encuentra de permiso, es importante analizar el impacto que esto puede tener en la operatividad y productividad de la empresa, según los resultados de la encuesta, se observa que una gran mayoría, el 70% de la población, reporta que la empresa no reemplaza al personal ausente esto podría generar una sobrecarga de trabajo para los empleados restantes, afectando tanto la productividad como el clima laboral. Por otro lado, solo el 30% señala que en ciertas ocasiones se realiza esta sustitución, lo cual indica que el reemplazo de personal no es una práctica habitual ni sistemática.

El proceso de reintegración de un empleado después de un permiso prolongado es crucial para garantizar una transición suave y efectiva de regreso al entorno laboral. El análisis de los datos muestra una clara percepción de insuficiencia en las acciones que la empresa toma para facilitar el retorno de los colaboradores tras alguna ausencia. El 60% de la población considera que no se implementan medidas específicas para apoyar este proceso, lo que podría generar dificultades para la reintegración eficiente y afectar la productividad individual y del equipo. Por otro lado, el 40% de los encuestados reconoce que estas acciones se llevan a cabo ocasionalmente, lo que sugiere que la empresa tiene ciertas iniciativas, aunque no de manera consistente.

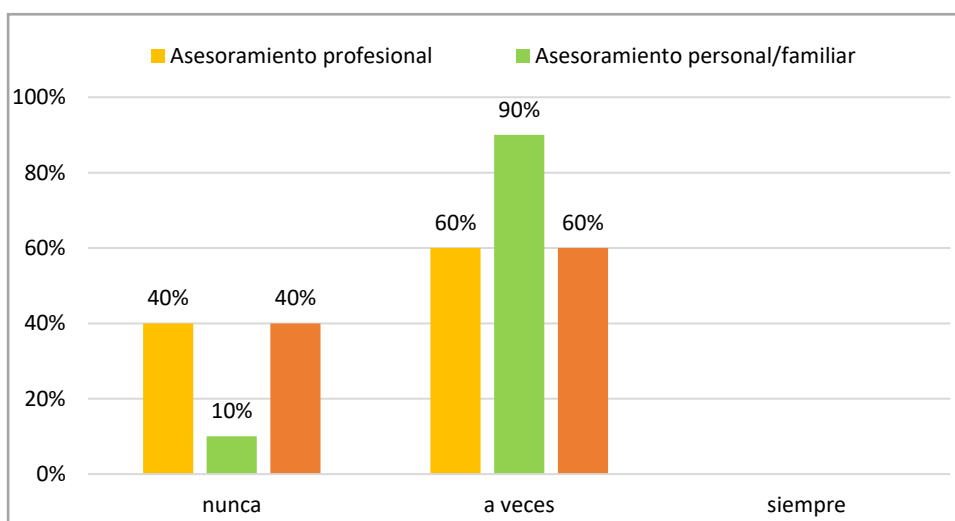
La posibilidad de trabajar desde casa ha ganado relevancia en el contexto laboral moderno, especialmente en industrias que permiten cierta flexibilidad en sus procesos productivos. En este caso, el 70% la población indicó que a veces trabajan desde casa, mientras que el 30% afirmó que siempre lo hacen. Esta distribución se debe a la naturaleza específica de las tareas involucradas en el procesamiento de la paja toquilla, donde ciertas etapas del proceso son más adecuadas para realizarse en casa, mientras que otras requieren infraestructura especializada.

El teletrabajo, ampliamente reconocido por su capacidad para reducir tiempos de desplazamiento y mejorar la calidad de vida de los empleados, no parece estar aprovechado en la empresa evaluada. Según los datos, un 90% de los colaboradores afirma que nunca se implementa esta modalidad, lo cual sugiere una falta de flexibilidad en las políticas laborales

que podría estar afectando negativamente tanto la productividad como el bienestar del personal. Solo el 10% reporta que el teletrabajo se permite ocasionalmente, lo que indica que la empresa no ha adoptado el teletrabajo como una opción sistemática para optimizar la gestión del tiempo de sus empleados. Esta situación podría estar generando innecesarios tiempos de traslado y estrés, afectando indirectamente el rendimiento y la satisfacción laboral.

Figura 4

Asesoramiento



El asesoramiento profesional es una herramienta clave para el desarrollo y crecimiento tanto de los colaboradores como de la empresa en su conjunto. Según los datos obtenidos, el 40% de la población expresó que nunca reciben asesoramiento profesional, mientras que el 60% indicó que este asesoramiento se realiza a veces.

El asesoramiento personal y familiar es crucial para el bienestar integral de los empleados, ya que permite abordar desafíos tanto dentro como fuera del entorno laboral, mejorando su salud mental y emocional. En la empresa evaluada, los datos muestran que solo un 10% de los empleados afirma que nunca recibe este tipo de apoyo, lo que indica que la mayoría de los colaboradores sí tiene algún acceso a este recurso. Sin embargo, el 90% menciona que este asesoramiento solo se ofrece "a veces", lo que sugiere que no es una práctica constante ni sistemática. Esta falta de consistencia podría limitar la efectividad del apoyo brindado y, en consecuencia, afectar el bienestar general de los empleados. Para

optimizar los beneficios de este tipo de asesoramiento, la empresa debería considerar implementarlo de manera más regular y estructurada, garantizando que todos los colaboradores tengan acceso cuando lo necesiten y creando una cultura de apoyo continuo. Esto no solo mejoraría el bienestar individual, sino también la productividad y el compromiso del equipo.

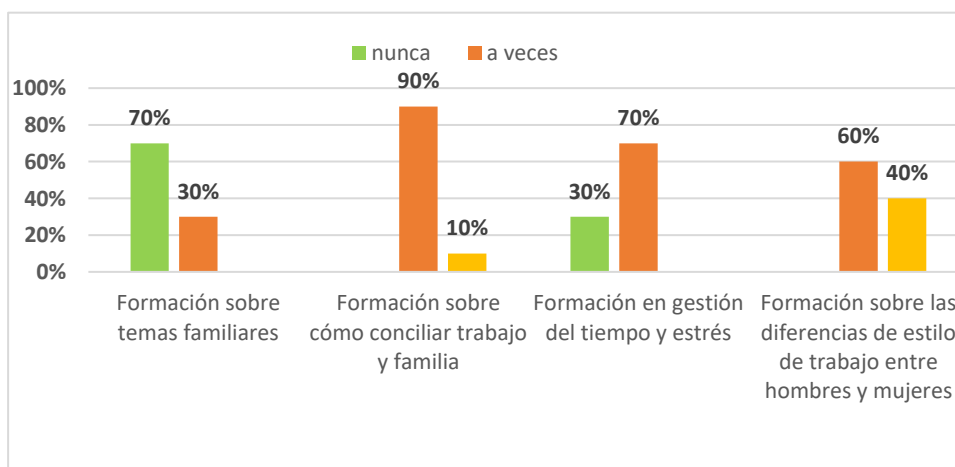
Referente al asesoramiento legal y financiero es un recurso valioso que puede ayudar a los empleados a manejar situaciones complejas, tanto en su vida personal como profesional y según los datos obtenidos, el 40% de los colaboradores mencionó que nunca ha recibido asesoramiento en este aspecto, mientras que el 60% indicó que, a veces, han tenido acceso a este tipo de apoyo

El hecho de que una mayoría de los empleados (60%) haya recibido asesoramiento legal o financiero en algún momento es un indicio positivo de que la empresa reconoce la importancia de brindar orientación en áreas críticas que pueden tener un impacto significativo en la vida de sus colaboradores.

La falta de acceso al asesoramiento para el 40% de los empleados evidencia una brecha en la consistencia y el alcance de estos servicios dentro de la empresa. Esta situación puede atribuirse a diversos factores, como una comunicación deficiente sobre la disponibilidad del asesoramiento, lo que impide que los empleados conozcan y aprovechen estos recursos.

Figura 5

Formación



La formación en temas familiares es una práctica que puede tener un impacto significativo en el bienestar de los empleados y, por ende, en su rendimiento y satisfacción laboral, según los datos obtenidos y reflejados en la figura 15, el 70% de los colaboradores la población señaló que nunca ha recibido formación en temas familiares, mientras que el 30% indicó que, a veces reciben capacitados en este ámbito.

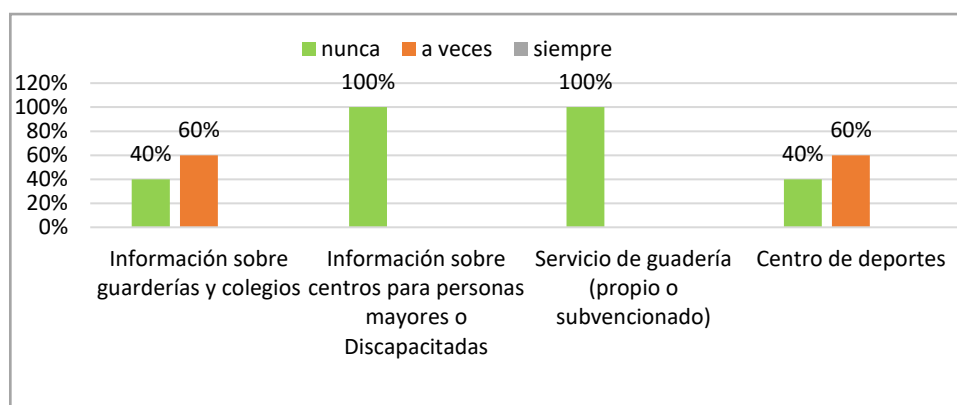
Por otro lado, tenemos, que la conciliación entre el trabajo y la vida familiar es un desafío crucial en el entorno laboral actual, y la formación en este aspecto puede ser una herramienta clave para mejorar el bienestar y la productividad de los empleados, dado resultados obtenidos, el 90% de los colaboradores señaló que nunca han recibido formación sobre cómo conciliar trabajo y familia, mientras que solo el 10% indicó que siempre reciben este tipo de formación.

En tanto, la gestión del tiempo y del estrés son competencias fundamentales en el entorno laboral, ya que influyen directamente en la productividad y el bienestar de los empleados, según los datos obtenidos, un 70% de los colaboradores indicó que nunca ha recibido formación en este ámbito, mientras que el 30% mencionó que a veces han recibido algún tipo de formación relacionada.

La formación sobre las diferencias en estilos de trabajo entre hombres y mujeres es crucial para promover la equidad, la inclusión y la comprensión en el entorno laboral, según los datos obtenidos, el 60% de la población manifestó que a veces reciben formación en este ámbito, mientras que el 40% indicó que siempre reciben dicha formación.

Figura 6

Beneficios extrasalariales o sociales



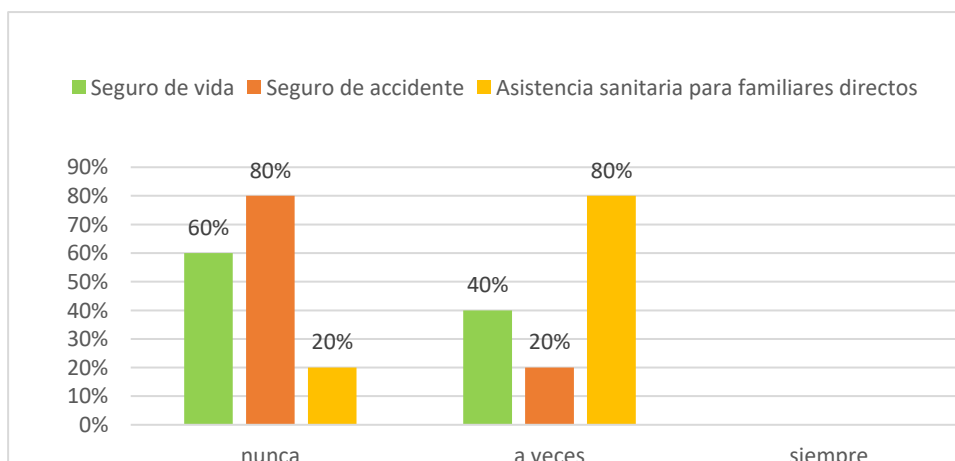
En la Figura 6 se pueden observar los resultados obtenidos en relación con los beneficios extrasalariales o sociales proporcionados por la empresa, específicamente en cuanto a la disponibilidad de información sobre servicios como guarderías y colegios. Los datos reflejan que un 40% de la población afirmó que nunca recibe información sobre este tipo de beneficios, lo que podría indicar una falta de comunicación interna o una carencia en la oferta de estos servicios por parte de la empresa. Por otro lado, un 60% de la población manifestó que, a veces, la empresa sí les proporciona este tipo de beneficios, aunque de manera esporádica o no constante.

Por otro lado, se dispone de información sobre los centros para personas mayores o discapacitadas, en la cual se evidencia que el 100% de los colaboradores manifestó que nunca les han proporcionado este tipo de información o beneficio. Este resultado es preocupante, ya que indica una falta total de atención a un aspecto crucial del bienestar de los empleados que podrían tener responsabilidades de cuidado hacia familiares mayores o con discapacidad.

En lo que respecta al servicio de guardería (propio o subvencionado) el 100% de la población manifestaron que no obtiene este tipo de beneficios por parte de la empresa. De la misma manera obtuvimos como resultado que un 40% de los colaboradores dijeron que nunca no tiene acceso a centros de deporte mientras que el 60% indicaron que a veces la empresa les proporciona este tipo de beneficios.

Figura 7

Seguro de vida y asistencia



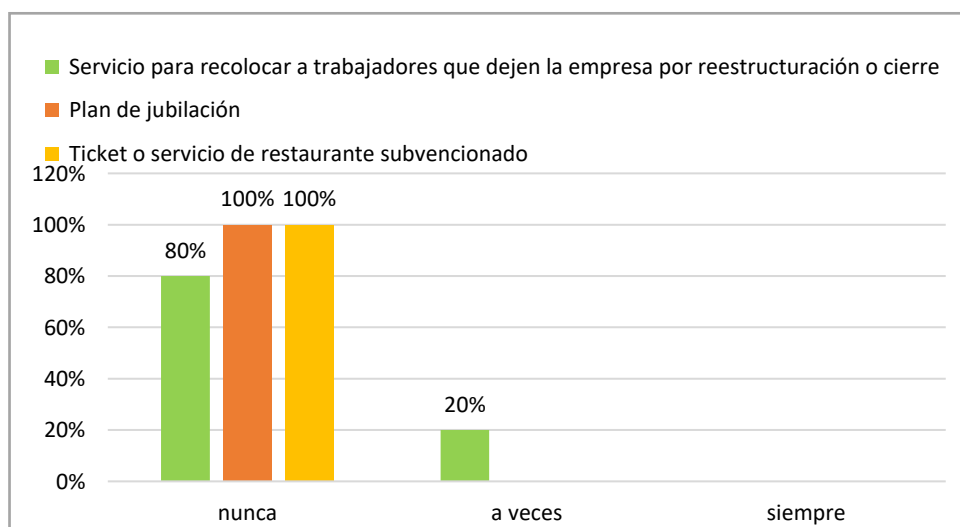
Con relación al seguro de vida y la asistencia, los resultados muestran que el 60% de los colaboradores indicó que nunca ha recibido este tipo de beneficios, mientras que el 40% expresó que a veces accede a ellos. Esta distribución sugiere una inconsistencia en la provisión de un beneficio fundamental que afecta directamente la seguridad y tranquilidad de los empleados y sus familias.

Por otro lado, en lo que respecta al seguro de accidentes, los datos reflejados en la figura 7 muestran que el 80% de la población manifestó que nunca ha recibido este tipo de beneficio por parte de la empresa, mientras que un 20% indicó que a veces lo percibe. Esta situación evidencia una carencia significativa en la cobertura de un aspecto esencial para la seguridad y el bienestar de los empleados.

En cuanto se refiere a asistencia sanitaria para familiares directos obtuvimos como resultado que el 20% de los colaboradores dijeron que la organización no les proporciona este tipo de beneficios por otro lado tenemos que un 80% manifestaron que si reciben este tipo de beneficio

Figura 8

Plan de jubilación y alimentación



Como se puede apreciar en la Figura 8, se presentan los resultados obtenidos de las preguntas formuladas en relación con el plan de jubilación y alimentación, así como sobre el servicio para recolocar a trabajadores que dejan la empresa debido a reestructuraciones o

cierre. En este aspecto, el 80% de la población indicó que nunca ha recibido este tipo de beneficio, mientras que el 20% manifestó que a veces sí lo percibe.

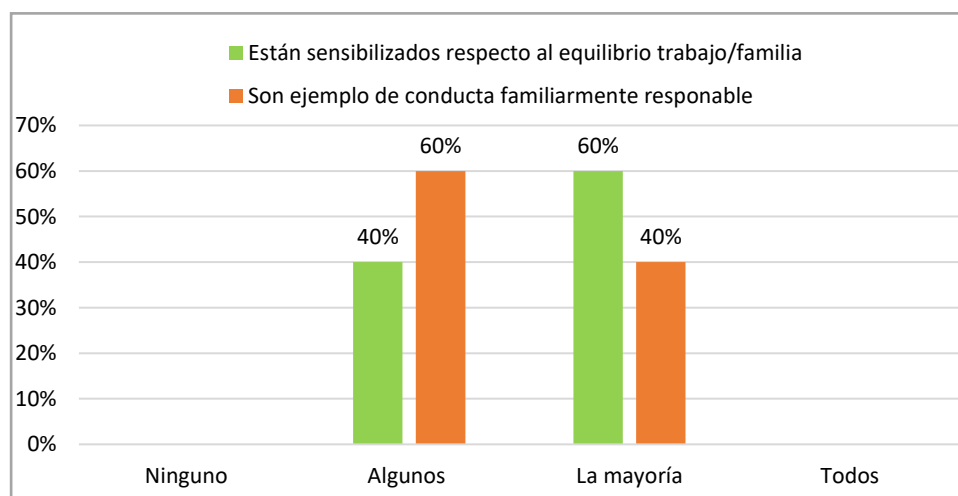
En lo que respecta al plan de jubilación, los resultados fueron contundentes: el 100% de los colaboradores manifestó que nunca ha recibido este beneficio por parte de la empresa. Este dato es preocupante, ya que un plan de jubilación es un elemento fundamental para la seguridad financiera a largo plazo de los empleados.

Por otro lado, en cuanto a los tickets o servicio de restaurante subvencionado, los resultados también revelan una carencia total, ya que el 100% de la población indicó que nunca ha existido este tipo de beneficio en la organización.

2. Facilitadores Familiarmente Responsable:

Figura 9

Cuántos directivos de su empresa...



Los Facilitadores Familiarmente Responsables son individuos o equipos dentro de una organización que promueven y apoyan la implementación de prácticas y políticas que favorecen la conciliación entre la vida laboral y familiar de los empleados. Su objetivo principal es crear un entorno de trabajo que reconozca y respete las responsabilidades familiares, facilitando el equilibrio entre ambas esferas.

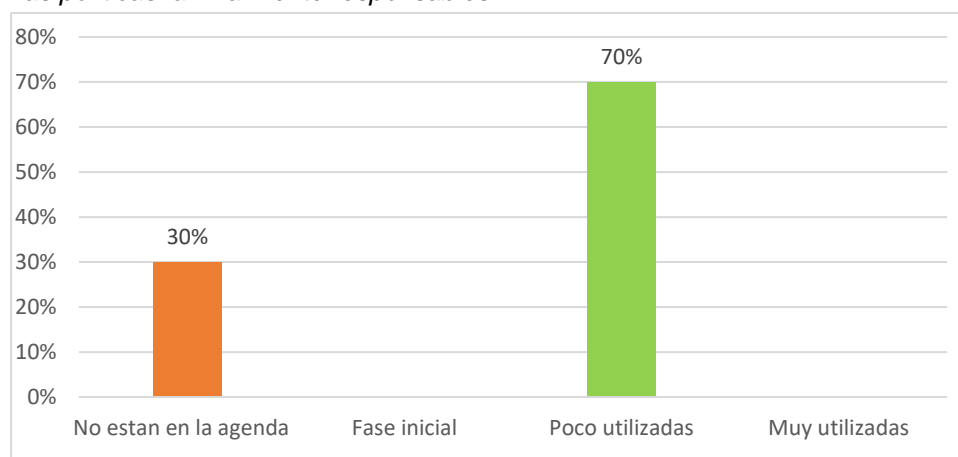
Ante este contexto, se puede observar en el Gráfico 9 los resultados obtenidos respecto a la sensibilización de los directivos en relación con la conciliación trabajo/familia.

Según los datos, el 40% de la población indicó que solo algunos directivos tienen conocimiento al respecto, mientras que el 60% manifestó que la mayoría están sensibilizados en este tema.

En lo que respecta a si los directivos de la empresa son ejemplos de conducta familiarmente responsable, los resultados obtenidos muestran que el 60% de los colaboradores indicó que solo algunos directivos son modelos de conducta en este aspecto, mientras que el 40% afirmó que la mayoría de los directivos son un ejemplo para seguir en términos de responsabilidad familiar.

Figura 10

Las políticas familiarmente responsables...



En la Figura 10 se aprecian los resultados en materia de políticas familiarmente responsables, donde el 30% de la población indicó que estas políticas no están en la agenda de la empresa, mientras que el 70% manifestó que, aunque existen, son poco utilizadas.

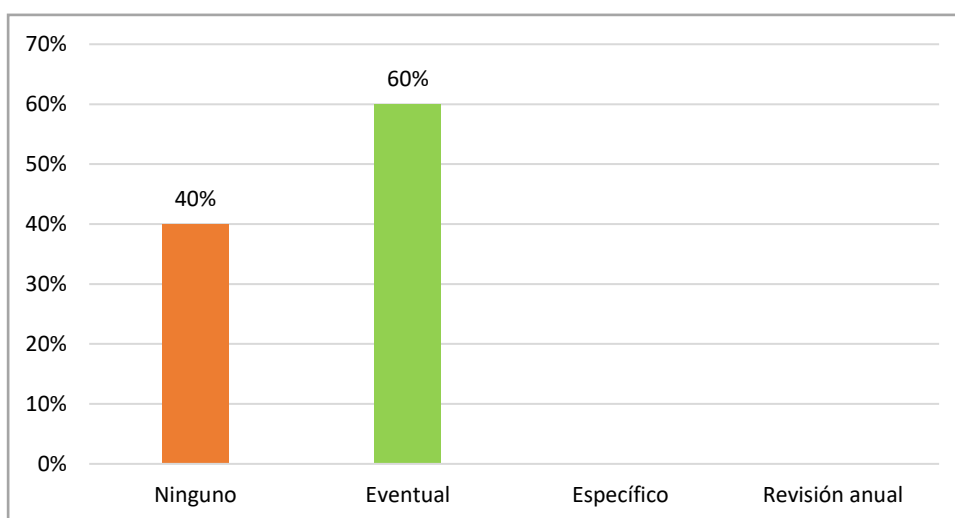
Estos resultados ponen de relieve un desafío significativo en la implementación y efectividad de las políticas de conciliación trabajo/familia dentro de la organización. El hecho de que el 30% de los empleados perciba que estas políticas ni siquiera forman parte de la agenda de la empresa sugiere una falta de visibilidad y prioridad en cuanto a la promoción de un entorno laboral que facilite la conciliación.

Por otro lado, el 70% de la población que manifestó que estas políticas son poco utilizadas revela otro aspecto crucial: la existencia de barreras que impiden que los

empleados accedan y se beneficien plenamente de las políticas de conciliación. Esto podría deberse a varios factores, como la falta de comunicación sobre la disponibilidad de estas políticas, un entorno laboral que no fomenta su uso, o el temor a repercusiones negativas en la carrera profesional de aquellos que optan por utilizarlas.

Figura 11

Presupuesto para políticas familiarmente responsable



En lo que respecta a los temas de presupuestos asignados para políticas familiarmente responsables, la encuesta realizada reveló que el 40% de la población indicó que no existe ningún presupuesto destinado a estas políticas, mientras que el 60% señaló que eventualmente se asignan recursos para ellas.

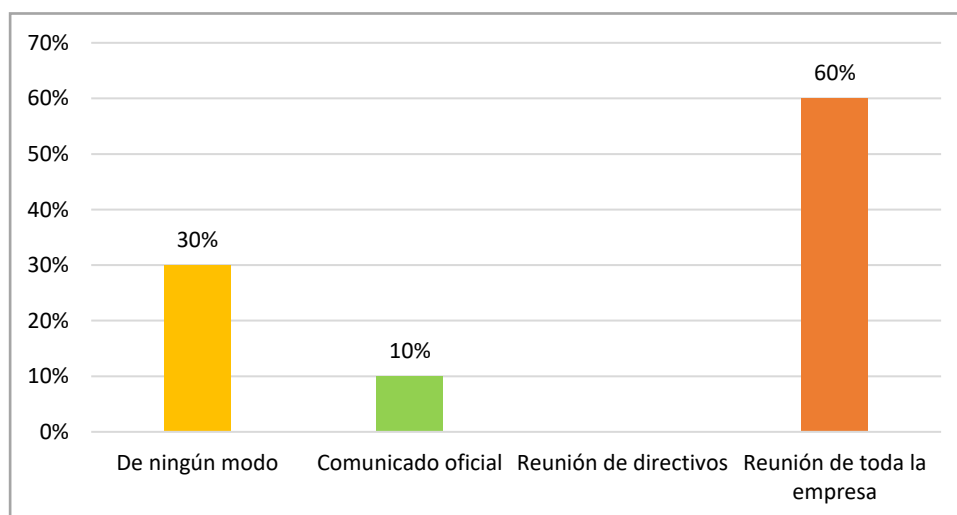
Estos resultados evidencian una situación preocupante en la gestión de las políticas de conciliación dentro de la empresa. El hecho de que una parte significativa de los empleados perciba que no se destina ningún presupuesto a estas iniciativas sugiere que, en muchos casos, las políticas familiarmente responsables podrían estar siendo vistas como secundarias o no esenciales. Sin un presupuesto adecuado, estas políticas corren el riesgo de quedar en el papel sin llegar a implementarse de manera efectiva, lo que puede crear una desconexión entre las expectativas de los empleados y las acciones reales de la empresa.

Por otro lado, el 60% de los colaboradores que mencionaron que eventualmente se asignan presupuestos a estas políticas indica que, si bien existen algunos esfuerzos para

financiar iniciativas de conciliación, estos son esporádicos y probablemente insuficientes. La falta de un presupuesto constante y bien definido para políticas familiarmente responsables puede limitar su alcance y efectividad, ya que la implementación de programas de calidad y sostenibles requiere de una planificación financiera sólida.

Figura 12

Las iniciativas familiarmente responsables se difunden a través de...



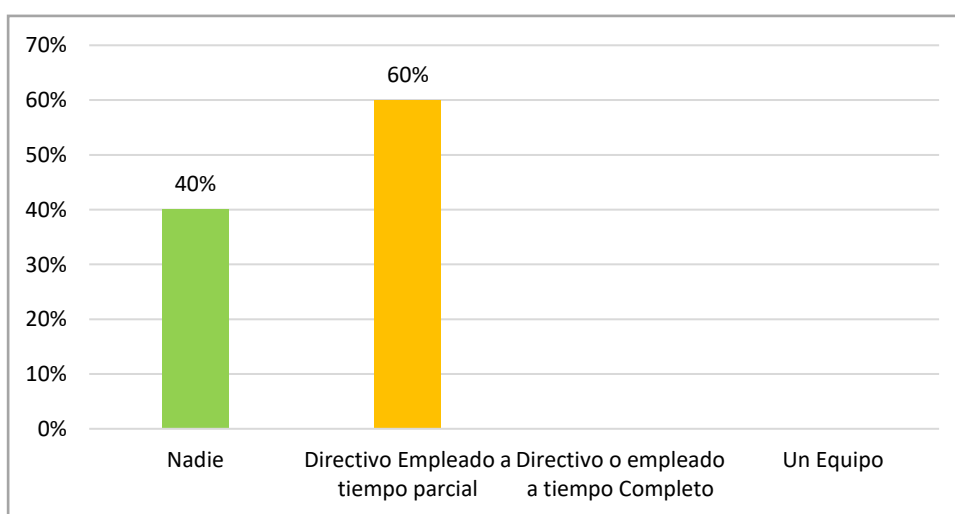
Los resultados en cuanto a la difusión de las iniciativas familiarmente responsables dentro de la empresa revelan una disparidad significativa en las prácticas de comunicación. El 30% de los colaboradores indicó que este tipo de iniciativas no se difunden de ningún modo, lo que es un dato preocupante, ya que refleja una grave falta de comunicación interna sobre políticas que son cruciales para el bienestar de los empleados.

Por otro lado, un 10% de la población manifestó que las iniciativas familiarmente responsables se difunden mediante un comunicado oficial. Aunque los comunicados oficiales pueden ser una herramienta útil para informar a los empleados, la baja cifra sugiere que este método de comunicación es poco frecuente o que no llega a todos los niveles de la organización de manera efectiva. Un comunicado oficial, si se emplea correctamente, tiene el potencial de ser una fuente confiable y formal de información, asegurando que todos los empleados reciban el mismo mensaje de manera clara y concisa. Sin embargo, su impacto puede ser limitado si no se complementa con otras formas de comunicación más directas y personalizadas.

Finalmente, el 60% de la población indicó que la difusión de estas iniciativas se realiza mediante reuniones de toda la empresa. Este es un enfoque más participativo y puede ser efectivo para asegurar que todos los empleados estén al tanto de las políticas y programas disponibles. Las reuniones de toda la empresa permiten no solo la transmisión de información, sino también la oportunidad para que los empleados hagan preguntas, compartan inquietudes y reciban aclaraciones en tiempo real.

Figura 13

El responsable del proyecto "empresa familiarmente responsable" es...



En la Figura 13 se pueden apreciar los resultados obtenidos en lo que respecta a la persona responsable del proyecto "empresa familiarmente responsable". Según los datos, el 40% de los colaboradores indicó que nadie es responsable de este proyecto, mientras que el 60% manifestó que los encargados son directivos empleados a tiempo parcial.

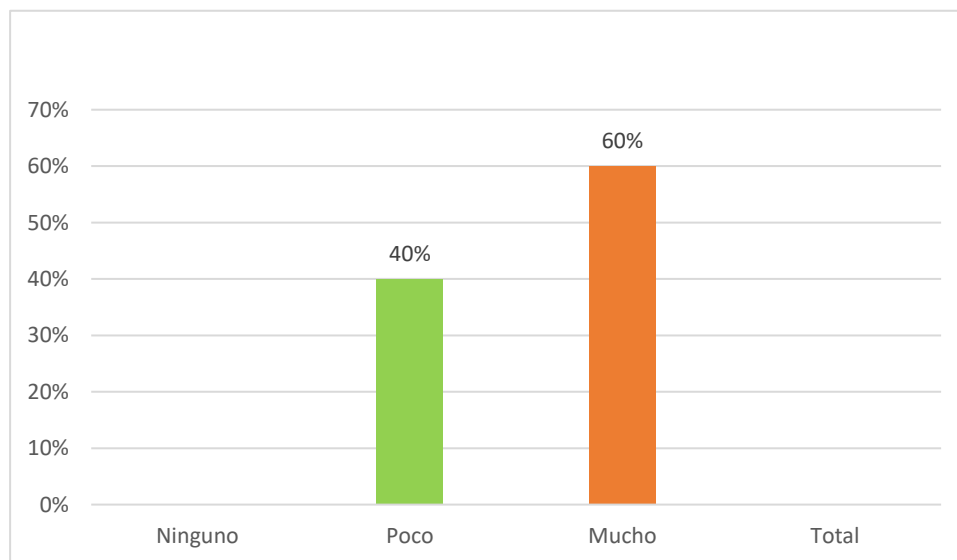
Estos resultados reflejan una preocupación en la gestión y asignación de responsabilidades en torno a un proyecto tan crítico como lo es la implementación de una cultura empresarial familiarmente responsable. El hecho de que el 40% de los empleados perciba que no hay ninguna persona designada para liderar este proyecto sugiere una falta de claridad y estructura en la asignación de responsabilidades.

Por otro lado, el 60% de los colaboradores que identifican a los directivos empleados a tiempo parcial como los responsables de este proyecto plantea otra serie de desafíos. Si bien es positivo que exista una figura de liderazgo reconocida, la asignación de esta

responsabilidad a personas que solo pueden dedicarle tiempo parcial podría limitar la efectividad del proyecto.

Figura 14

Apoyo del sindicato



El apoyo sindical es fundamental en una empresa que aspira a ser familiarmente responsable, ya que contribuye de manera significativa a la implementación y éxito de las políticas que promueven la conciliación entre la vida laboral y familiar. En este contexto, la figura 14 revela una percepción mixta entre los colaboradores sobre el nivel de apoyo recibido por parte del sindicato de la empresa. El 40% de los colaboradores indicó que consideran poco el apoyo sindical en este ámbito, mientras que el 60% manifestó que el apoyo es considerable.

Estos resultados ponen de manifiesto la importancia crucial del apoyo sindical en la creación de un entorno laboral familiarmente responsable. El hecho de que una mayoría, el 60%, reconozca un fuerte respaldo sindical sugiere que, para muchos empleados, el sindicato juega un papel activo en la promoción y defensa de políticas de conciliación. Este apoyo puede manifestarse en diversas formas, como la negociación de mejores condiciones laborales, la defensa de derechos relacionados con la familia, y la sensibilización sobre la importancia de un equilibrio entre el trabajo y la vida personal.

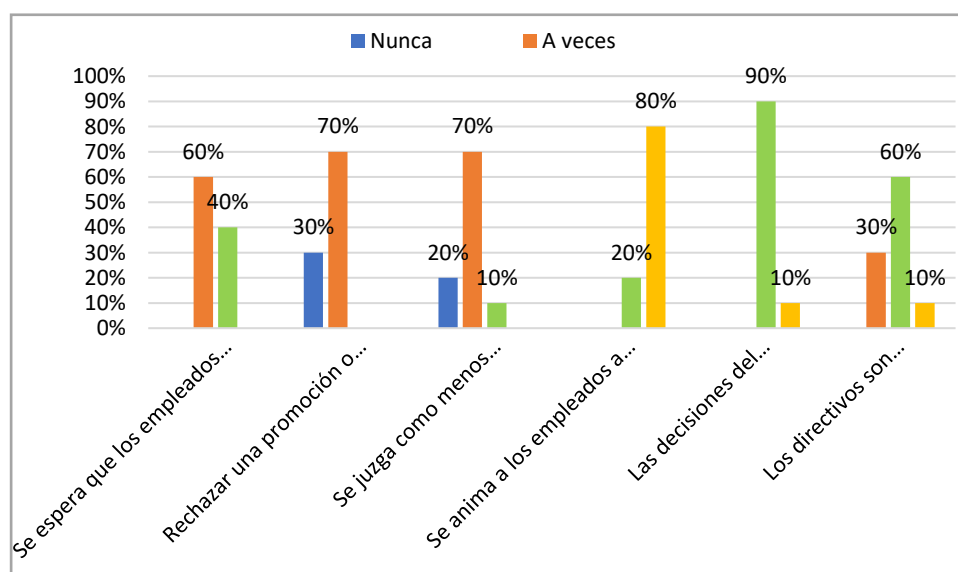
Por otro lado, el 40% de los colaboradores que perciben un apoyo sindical limitado señalan un área de oportunidad importante para la mejora. Esta percepción puede estar relacionada con una falta de visibilidad de las acciones sindicales o con la insuficiencia de iniciativas concretas que aborden las necesidades familiares de los trabajadores

En conclusión, aunque una mayoría de empleados reconoce un apoyo significativo por parte del sindicato, el hecho de que un 40% lo considere insuficiente sugiere la necesidad de reforzar y hacer más visible este apoyo. Un sindicato activo y comprometido es esencial para el éxito de las políticas familiarmente responsables, y su participación puede marcar la diferencia en la creación de un entorno laboral que verdaderamente respalde el equilibrio entre la vida laboral y familiar.

3. Cultura Familiarmente Responsable

Figura 15

Cultura Familiarmente Responsable



La Cultura Familiarmente Responsable es un enfoque organizacional que busca integrar de manera armoniosa las necesidades laborales y familiares de los empleados, promoviendo un entorno en el que los trabajadores puedan equilibrar sus responsabilidades profesionales y personales.

En la figura 15 se puede visualizar los resultados obtenidos en donde a lo que refiere a que se espera que los empleados se lleven trabajo a casa los colaboradores manifestaron que 60% avances lo hacen mientras que el 40% dijeron que lo realizan con frecuencia.

Estos resultados reflejan una tendencia preocupante en la gestión del equilibrio entre la vida laboral y personal dentro de la empresa. El hecho de que un 40% de los empleados lleven trabajo a casa con frecuencia sugiere una presión constante por cumplir con responsabilidades laborales más allá del horario de trabajo oficial.

Por otro lado, que un 60% de los colaboradores ocasionalmente lleven trabajo a casa indica que, aunque menos frecuente, esta expectativa aún está presente y puede estar asociada con picos de trabajo o plazos ajustados. Sin embargo, la presencia de esta práctica, incluso de manera ocasional, plantea interrogantes sobre la carga laboral y la gestión del tiempo en la empresa

En cuanto a si el rechazar una promoción o traslado por razones familiares puede afectar la trayectoria personal de un trabajador en la empresa, los resultados reflejan una preocupación significativa entre los empleados. Según los datos obtenidos, el 30% de la población manifestaron que nunca les afectaría tomar este tipo de decisiones, mientras que el 70% indicó que a veces podría afectar su trayectoria en la empresa.

Estos resultados revelan una percepción mayoritaria entre los empleados de que priorizar responsabilidades familiares sobre oportunidades laborales, como promociones o traslados, podría tener repercusiones negativas en su desarrollo profesional. Esta percepción puede estar influenciada por la cultura organizacional y las prácticas de gestión que, aunque no siempre explícitas, podrían dar señales de que las decisiones familiares pueden ser vistas como una falta de compromiso con la empresa.

Con lo que refiere a si se cuestiona el compromiso de quienes toman permisos o reducen su jornada por razones familiares, se observa que una mayoría significativa, el 70% de la población, considera que a veces se juzga como menos comprometido con la empresa a quienes se benefician de un permiso o reducción de jornada por causas familiares. Además, un 20% de la población indica que nunca se tiene esa percepción, lo que refleja una minoría

que considera que estas situaciones familiares no afectan la percepción de compromiso con la empresa. Por último, un 10% señala que con frecuencia se juzga negativamente a los empleados en estas circunstancias, lo que, aunque representa un porcentaje menor, destaca que aún existe un segmento significativo que ve estos permisos como indicativos de un menor compromiso.

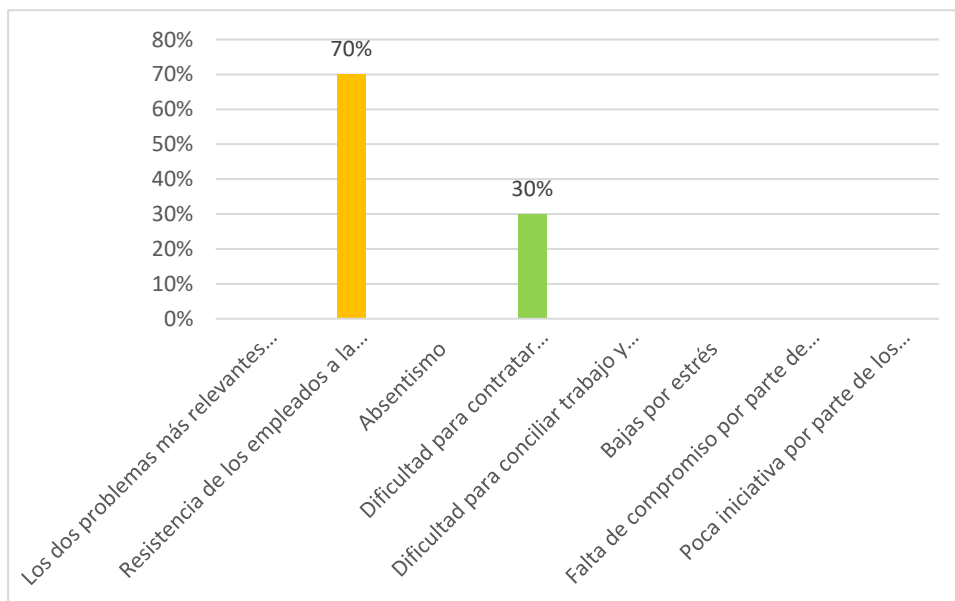
Por otro lado, tenemos que una gran mayoría de la población, el 80% afirma que siempre se anima a los empleados a irse a casa pasada cierta hora, lo que sugiere una práctica habitual de promover un equilibrio entre la vida laboral y personal. Mientras que el 20% de la población menciona que con frecuencia se fomenta esta práctica, lo que, aunque es un porcentaje menor, aún resalta una tendencia positiva hacia la promoción del bienestar de los empleados.

En cuanto a las decisiones del departamento de personal tienen en cuenta la situación familiar/personal en la figura 15 podemos observar los resultados, en donde el 90% de los colaboradores indicó que estas circunstancias se tienen en cuenta con frecuencia. Este alto porcentaje muestra una cultura organizacional que, en general, valora y considera las necesidades personales y familiares de su personal en sus decisiones, promoviendo un entorno de trabajo más humano y comprensivo. Sin embargo, el 10% que menciona que estas situaciones siempre son tomadas en cuenta indica que todavía existe un margen para mejorar en la consistencia de esta práctica, asegurando que todas las decisiones del departamento de personal reflejen esta consideración sin excepción.

A cerca de si los directivos son comprensivos cuando los empleados dan prioridad a su familia, según los resultados de la encuesta, el 60% de los colaboradores afirma que los directivos son comprensivos con frecuencia en estas situaciones, lo que refleja una actitud mayoritariamente empática hacia las responsabilidades familiares de los empleados. Sin embargo, el 30% de la población consideran que esta comprensión ocurre solo a veces mientras que el 10% que indica que los directivos siempre son comprensivos sugiere que solo un pequeño segmento de la organización experimenta un apoyo incondicional en este aspecto.

Figura 16

Los dos problemas más relevantes para su empresa



En la figura 16 se puede apreciar los resultados en cuanto a los dos problemas más relevantes para su empresa, el 70% señala que la resistencia de los empleados a la movilidad geográfica es el problema más frecuente, lo que sugiere que muchos trabajadores no están dispuestos a cambiar de ubicación por razones laborales, mientras que el segundo problema más mencionado, con un 30% de respuestas, es la dificultad para contratar empleados clave, lo que indica que la empresa enfrenta retos para atraer o retener talentos específicos que son cruciales para su operación.

3.2 Identificación de áreas de oportunidad y desafíos en términos de responsabilidad social empresarial.

La identificación de áreas de oportunidad y desafíos en términos de responsabilidad social empresarial (RSE) es un proceso clave para la organización ya está buscando integrar prácticas éticas y sostenibles en sus operaciones. Este enfoque implica reconocer las áreas en la que la empresa puede generar un impacto positivo en la sociedad, mientras se enfrentan retos que pueden obstaculizar su implementación efectiva.

Los desafíos pueden incluir la falta de recursos, resistencia al cambio organizacional o la necesidad de alinearse con marcos regulatorios y normativos, mientras que las oportunidades pueden surgir en la creación de valor compartido, el fortalecimiento de la reputación corporativa y el desarrollo de relaciones más sólidas con las partes interesadas. Al abordar estos elementos, la empresa familiar puede mejorar su competitividad y contribuir al bienestar social y ambiental de las comunidades en las que operan.

Tabla 2
Políticas familiarmente responsables

BLOQUES	ÁREA DE OPORTUNIDAD	DESAFÍOS
1. Políticas Familiarmente Responsables		
Flexibilidad Laboral	❖ Establecer políticas de flexibilidad laboral uniformes y claras.	❖ Baja implementación de medidas alternativas de flexibilidad laboral. ❖ Equilibrio entre las necesidades operativas y las preferencias de los empleados.
Permisos en el lugar de trabajo	❖ Mejorar la flexibilidad del calendario de vacaciones y permisos.	❖ Atender emergencias familiares de colaboradores. ❖ Uniformidad en la aplicación de permisos especiales.
Reintegro y teletrabajo	❖ Implementar políticas claras para el teletrabajo.	❖ Mejorar el proceso de reintegración tras permisos prolongados. ❖ Gestionar la sustitución del personal en permisos prolongados.
Asesoramiento	❖ Fortalecer e implementar el asesoramiento profesional regular y estructurado,	❖ Priorizar recursos para programas de asesoramiento integrales.

	personal y familiar de manera constante.	❖ Garantizar el acceso equitativo al asesoramiento legal y financiero.
Formación	❖ Desarrollar programas sobre gestión del tiempo y manejo del estrés, desarrollar plan de formación regular para la conciliación entre trabajo y familia	❖ Integrar formación en temas familiares dentro del entorno laboral. ❖ Mantener la formación en estilos de trabajo con perspectiva de género.
Seguro de vida y asistencia	❖ Implementar programa consistente de seguro de vida, fortalecer cobertura de accidentes	❖ Comunicar y gestionar adecuadamente los beneficios existentes. ❖ Mantener y expandir la asistencia sanitaria para familiares directos.
Plan de jubilación y alimentación	❖ Contratar e implementar un plan de jubilación	❖ Superar las limitaciones presupuestarias para los programas de alimentación. ❖ Gestionar el financiamiento para plan de jubilación.
2. Facilitadores Familiarmente Responsables	❖ Establecer un presupuesto fijo y estrategias para difundir adecuadamente las políticas familiarmente responsables.	❖ Garantizar la participación activa y tiempo suficiente de los directivos responsables. Romper con la perspectiva limitada y restringida acerca de la efectividad de las políticas.

3. Cultura familiarmente Responsables	❖ Establecer límites claros entre el trabajo y la vida personal mediante charlas.	❖ Reducir la perspectiva de que las decisiones familiares afecten la trayectoria profesional. ❖ Abordar la resistencia a la movilidad geográfica.
--	---	--

3.3 Propuesta de estrategias y acciones específicas para la gestión responsable en empresa familiar del Centro Artesanal de Procesamiento de Paja Toquilla Barcelona.

La propuesta de estrategias y acciones específicas para la gestión responsable en empresa familiar del Centro Artesanal de Procesamiento de Paja Toquilla Barcelona busca promover un enfoque sostenible y ético en la administración de estas organizaciones tradicionales.

Dado al valor cultural y económico de la paja toquilla en la región ya que es fundamental que la empresa familiar adopte prácticas que no solo garanticen la eficiencia y productividad, sino también el bienestar de sus colaboradores, la preservación de técnicas artesanales y el respeto por el entorno natural.

Esta propuesta se enfoca en diseñar estrategias que fomenten la responsabilidad social y ambiental, mejoren la calidad de vida de los trabajadores e impulsen el desarrollo comunitario y fortalezcan la competitividad de esta empresa en mercados locales e internacionales, asegurando así su sostenibilidad a largo plazo.

Tabla 3
Políticas Familiarmente Responsables

BLOQUES	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES
1. Políticas Familiarmente Responsables			
Flexibilidad Laboral	Establecer políticas claras y uniformes que permitan un equilibrio entre las necesidades de los empleados y la organización.	Revisar y actualizar el reglamento interno para poder incluir modalidades de trabajo flexible. Implementar programas piloto de horarios	Realizar encuestas para poder conocer las preferencias con respecto al horarios flexibles de los colaboradores.

		flexibles y jornadas híbridas.	Evaluar el impacto de programa piloto mediante una encuesta de satisfacción.
Permisos en el lugar de trabajo	Mejorar la gestión de permisos y vacaciones.	Crear un formulario de solicitudes y aprobaciones de permisos. Establecer un protocolo para permisos de emergencias.	Delegar a una persona quien está encargada de gestionar los permisos solicitados. Capacitar a directivos y colaboradores sobre el manejo adecuados de situaciones familiares urgentes.
Reintegro y teletrabajo	Implementar políticas claras para el reintegro y teletrabajo garantizando la continuidad laboral.	Desarrollar guías de reintegración laboral tras ausencia prolongadas. Fomentar acuerdos de teletrabajo con constante seguimiento.	Crear momentos de feedback para colaboradores reintegrados. Realizar revisión constante del desempeño laboral en teletrabajo.
Asesoramiento	Fortalecer el asesoramiento profesional, personal y familiar para toda la empresa.	Pautar con Gad Parroquial para que impartan asesoría integral. Crear un calendario de sesiones de asesoramiento.	Organizar talleres y charlas de finanzas personales y salud mental. Facilitar el acceso a consultores externos en temas legales y psicológicos.
Formación	Desarrollar programas de formación que fomenten la conciliación trabajo-familia.	Integrar de módulo de gestión del tiempo en los programas de formación. Dar charlas sobre como equilibrar cada personal y profesional.	Realizar talleres sobre el manejo del estrés y planificación familiar. Proporcionar recursos como trípticos, folletos sobre estos temas.

			Contratar un plan integral de seguro de vida y accidentes para los colaboradores. Capacitar al personal sobre los beneficios del seguro y cómo acceder a ellos. Gestionar alianzas con el dispensario de la localidad.
Seguro de vida y asistencia	Mejorar las condiciones laborales y de seguridad social de los empleados	Implementar programas consistentes de seguro de vida y cobertura de accidentes.	
Plan de jubilación y alimentación	Establecer un plan sostenible de jubilación y alimentación para los empleados.	Contratar e implementar un plan de jubilación financiado por ONG y optimizar los programas de alimentación.	Diseñar un programa de alimentación balanceada que contemple la mejora del bienestar de los colaboradores. Gestionar fondos o recursos externos para garantizar la sostenibilidad del plan de jubilación.
2. Facilitadores Familiarmente Responsables	Establecer e Implementar presupuestos y estrategias para promover la responsabilidad familiar en la empresa.	Asignar recursos específicos para políticas familiares. Difundir estas políticas mediante campañas internas.	Crear un comité encargado de supervisar la implementación. Organizar eventos familiares dentro de la empresa.
3. Cultura familiarmente Responsables	Fomentar una cultura organizacional que valore el equilibrio entre trabajo y vida personal.	Sensibilizar a los empleados sobre la importancia de este equilibrio. Realizar actividades que promuevan el respeto a los límites personales.	Ofrecer charlas sobre equilibrio y bienestar. Implementar políticas de desconexión digital fuera del horario laboral.

3.4 Plan de implementación: etapas, recursos necesarios y evaluación.

Tabla 4
Políticas Familiarmente Responsables

BLOQUES	ACTIVIDAD	INDICADOR	RESPONSABLES
1. Políticas Familiarmente Responsables			
Flexibilidad Laboral	Realizar encuestas online para poder conocer las preferencias con respecto al horarios flexibles de los colaboradores. Evaluar el impacto de programa piloto mediante una encuesta de satisfacción.	Resultados de las encuestas realizadas	Delegado de Ministerio de Trabajo/ Plan Internacional
Permisos en el lugar de trabajo	Delegar a una persona quien está encargada de gestionar los permisos solicitados. Capacitar a directivos y colaboradores sobre el manejo adecuados de situaciones familiares urgentes.	El número de permisos solicitados por los colaboradores en emergencias familiares.	Secretaria de la empresa
Reintegro y teletrabajo	Crear momentos de feedback para colaboradores reintegrados. Realizar revisión constante del desempeño laboral en teletrabajo.	% de empleados reintegrados con éxito después de ausencias prolongadas.	Directivos de la empresa
Asesoramiento	Organizar talleres y charlas de finanzas personales y salud mental. Facilitar el acceso a consultores externos en temas legales y psicológicos.	Número de sesiones de asesoría realizadas	Ambar Tomalá (Charlas educación financiera). Plan Internacional (Charla salud mental y temas Psicológicos) Ab. Defensoría del pueblo(Charla en temas legales)
Formación	Realizar talleres sobre el manejo del estrés y planificación familiar. Proporcionar recursos como trípticos, folletos sobre estos temas.	Numero de colaboradores que culminen los talleres y nivel de estrés en el entorno laboral.	Psicóloga de GAD Manglaralto.

Seguro de vida y asistencia	Contratar un plan integral de seguro de vida y accidentes para los colaboradores. Capacitar al personal sobre los beneficios del seguro y cómo acceder a ellos. Gestionar alianzas con el dispensario de la localidad.	El porcentaje del presupuesto asignado por la ONG	El porcentaje del presupuesto asignado por la ONG
Plan de jubilación y alimentación	Establecer un plan sostenible de jubilación para los empleados, gestionar fondos o recursos externos para garantizar la sostenibilidad del plan de jubilación.	Cantidad de recursos externos obtenidos. % del financiamiento asegurado para el plan de jubilación.	Comité de directivos
2. Facilitadores Familiarmente Responsables	Crear un comité encargado de supervisar la implementación. Organizar eventos familiares dentro de la empresa.	Presupuesto asignado y ejecutado para políticas familiares.	Comité de políticas familiares.
3. Cultura familiarmente Responsables	Ofrecer charlas sobre equilibrio y bienestar. Implementar políticas de desconexión digital fuera del horario laboral.	% de participación en actividades de sensibilización y balance vida-trabajo.	Presidenta de la empresa familiar

ACTIVIDAD	TIEMPO DE EJECUCIÓN	VALOR ECONOMICO
Realizar encuestas online para poder conocer las preferencias con respecto al horarios flexibles de los colaboradores. Evaluar el impacto de programa piloto mediante una encuesta de satisfacción.	3 MESES	\$0
Delegar a una persona quien está encargada de gestionar los permisos solicitados. Capacitar a directivos y colaboradores sobre el manejo adecuados de situaciones familiares urgentes.	6 meses	\$30
Crear momentos de feedback para colaboradores reintegrados. Realizar revisión constante del desempeño laboral en teletrabajo.	1 año	\$0
Organizar talleres y charlas de finanzas personales y salud mental. Facilitar el acceso a consultores externos en temas legales y psicológicos.	6 meses	\$50
Realizar talleres sobre el manejo del estrés y planificación familiar. Proporcionar recursos como trípticos, folletos sobre estos temas.	4 meses	\$30

Contratar un plan integral de seguro de vida y accidentes para los colaboradores. Capacitar al personal sobre los beneficios del seguro y cómo acceder a ellos. Gestionar alianzas con el dispensario de la localidad.	6 meses	\$100
Establecer un plan sostenible de jubilación para los empleados, gestionar fondos o recursos externos para garantizar la sostenibilidad del plan de jubilación.	1 año	\$360
Crear un comité encargado de supervisar la implementación. Organizar eventos familiares dentro de la empresa.	1 año	\$0
Ofrecer charlas sobre equilibrio y bienestar. Implementar políticas de desconexión digital fuera del horario laboral.	6 meses	\$0

Conclusiones

En este estudio de investigación, se planteó indagar sobre las empresas familiares, analizando los procesos de gestión responsable en la empresa familiar del Centro Artesanal de Procesamiento Paja Toquilla Barcelona y las tareas propias de las personas involucradas en la misma, las dificultades que enfrentan y las oportunidades futuras.

Luego de una exhaustiva investigación se puede concluir que la empresa familiar está enfocada en contribuir al desarrollo económico y a mantener los lazos de la familia, procurando que trasciendan con el tiempo y sean un legado para sus miembros.

El mantener buenas relaciones entre los miembros de la familia y correcta dirección de la empresa es factor fundamental para lograr el éxito de estas, siendo el propósito de la familia mantener en armonía a las personas cuidando siempre de ellos y el de la empresa generar beneficios económicos.

Además de que la investigación ha permitido identificar debilidades significativas en la gestión responsable de la empresa familiar, como la falta de políticas claras y la escasa capacitación del personal en temas de responsabilidad social. Así mismo se pudo detectar oportunidades de mejora en la implementación de prácticas sostenibles que puedan aumentar la competitividad de la empresa y su aceptación en el mercado local.

En definitiva, la participación de los empleados en el proceso de investigación ha demostrado un alto nivel de compromiso y disposición para adoptar cambios que favorezcan la gestión responsable así también se ha observado una resistencia al cambio por parte de algunos directivos, lo que puede limitar la efectividad de las estrategias propuestas si no se aborda adecuadamente.

Por lo que se concluye que la gestión responsable no solo beneficia a la empresa, sino que también tiene un impacto positivo en la comunidad, promoviendo el desarrollo social y económico local. Los hallazgos de esta investigación son relevantes y útiles como un modelo para la implementación de prácticas de gestión responsable

Recomendaciones

A partir de las conclusiones obtenidas en este estudio, se identifican las siguientes recomendaciones enfocadas en fortalecer la gestión responsable en la empresa familiar del Centro Artesanal de Procesamiento de Paja Toquilla Barcelona.

Es fundamental establecer políticas claras que sirvan como base para la gestión responsable en la empresa, estas políticas deben contemplar la promoción de prácticas sostenibles, la generación de beneficios económicos y el fortalecimiento de la cohesión familiar. Se recomienda trabajar en conjunto con los directivos de la empresa y especialistas en RSE para adaptar estas políticas al contexto de la empresa.

Se sugiere desarrollar un programa integral de capacitación en temas de sostenibilidad, gestión responsable y liderazgo inclusivo. Este programa debe involucrar tanto a los empleados como a los directivos, priorizando la sensibilización sobre la importancia de las buenas prácticas y fomentando el compromiso con los cambios propuestos.

Promover un liderazgo que valore la participación de todos los miembros de la empresa es clave para reducir la resistencia al cambio. Para ello, se recomienda realizar talleres y sesiones de mediación que faciliten la comunicación y el entendimiento entre los directivos y el resto del equipo.

La implementación con éxito de políticas de gestión responsable las que se propone es un gran acierto para la empresa en estudio, pero también puede servir como modelo para otras empresas.

Aunque ya se incluye un plan de implementación, es importante especificar más sobre los recursos necesarios (humanos, económicos, tecnológicos), y la evaluación del impacto de las estrategias. Esto hará que la propuesta sea más práctica y aplicable.

Referencias

- Abreu, J. L. (2017). *El Método de la Investigación*.
- Arregui, M. D. (2023 de Junio de 2023). *Business School*. <https://www.obsbusiness.school/blog/gestion-empresarial-sostenible-construyendo-un-futuro-responsable#:~:text=%C2%bfqu%C3%A9%20es%20la%20Gesti%C3%b3n%20Empresarial,y%20operaciones%20de%20una%20organizaci%C3%b3n>.
- Asociación Interamericana de Contabilidad AIC. (7 de mayo de 2021). *Asociación Interamericana de Contabilidad AIC*. <https://contadores-aic.org/modelo-de-gestion-para-empresas-familiares/>
- Barroso, A., y Barriuso, C. (2017). *Las empresas familiares*.
- Barroso, A., y Barriuso, C. (2018). *Las Empresas Familiares*. https://www.unex.es/conoce-la-uex/centros/eia/archivos/iag/2014/2014_04%20Las%20empresas%20familiares.pdf
- Barroso, A., y Barriuso, C. (2020). Retrieved 2024, from <https://conceptosdelahistoria.com/conceptos-politicos/capitalismo/empresas-familiares/>
- Belsom, T., Chandler, P., y Horne, C. (24 de 4 de 2024). *Gestión responsable*. Principles for Responsible: https://dwtyzx6upklss.cloudfront.net/Uploads/e/i/d/pri_ri_introduction_stewardship_spainteractive_409488.pdf
- Bermudez, S. (2018). *Las Empresas Familiares en el Ecuador: Definición y aplicación metodológica*.
- Boletín Gobierno Corporativo . (2022). *Gestión de las empresas familiares*. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/Gobierno-Corporativo/gestion-empresas-familiares.pdf>
- Carlos, C., y Zamdumbide, D. (2021). *Conocimiento*. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/2446/html>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento Humano*.
- Cisnero, A., Guevara, A., Urdanigo, J., y Garcés, J. (2022). Técnicas e Instrumentos para la Recolección d. Marzo. File:///C:/Users/getaway/Downloads/Dialnet-tecnicaseinstrumentosparalarecolecciondedatosqueap-8383508.pdf
- Condori - Ojeda, P. (2020). Universo, población y muestra. <https://n2t.net/ark:/13683/pvny/o7c>
- Condori, y Ojeda, P. (2020). Universo, población y muestra. <https://n2t.net/ark:/13683/pvny/o7c>
- Corporación Favorita . (2023). *Corporación Favorita* . <https://www.corporacionfavorita.com/>
- Cristopher, J. (3 de Enero de 2024). *Kaizen Path*. La-importancia-de-adaptabilidad-en-los-negocios-cristopher-parra-8v4qe/
- Da Silva, D. (18 de Septiembre de 2020). <https://www.zendesk.com.mx/blog/que-es-escala-de-likert/>
- ESIC University. (2022). Concepto, requisitos y ejemplos de una empresa familiar. *ESIC Business y Marketing School*. <https://www.esic.edu/>
- Gómez, E. (Julio de 2022). *ESIC*. <https://www.esic.edu/rethink/management/empresa-familiar-requisitos-y-ejemplos>
- GONCALVES, J. (2023). *Concepto de empresa familiar*. Mercatoria.
- Gonzales, C., Brizuela, G., y Gonzalez, Y. (9 de Junio de 2021). *Medisan*. <https://www.redalyc.org/journal/3684/368468848015/>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. D. (2020). METODOLOGÍA de la Investigación. *Quinta*, 20. (S. INTERAMERICANA EDITORES, Ed.) Mexico: mcgraw-HILL. <https://www.icmujeres.gob.mx/wp-content/uploads/2020/05/Sampieri.Met.Inv.pdf>

- Homeller, W. (2017). *Práctica informal de gobierno familiar resultante del desarrollo de*. [Http://repositorio.uees.edu.ec/bitstream/123456789/1602/1/Werner%20Moeller%20VERSI%C3%93N%20FINAL.pdf](http://repositorio.uees.edu.ec/bitstream/123456789/1602/1/Werner%20Moeller%20VERSI%C3%93N%20FINAL.pdf)
- López, V. (21 de Agosto de 2020). *ECOFINAODOS*. <https://www.econfinados.com/post/los-componentes-o-elementos-de-la-empresa>
- Marcio, A., y Gomes, S. (29 de Enero de 2019). *Wiley online Library*. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2691-9>
- Marjaneh, M., y Roja, S. (23 de junio de 2019). *Sustainability*. <https://doi.org/10.3390/su11123452>
- Marreiros, A. (2023). *Empresas Familiares*.
- Matas, A. (2018). *Diseño del formato de escalas tipo Likert*.
- Matas, A. (22 de septiembre de 2023). Retrieved 2023, from https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/27649/Zenodo_UD_Metodo_Cientifico.pdf?Sequence=1&isallowed=y
- Mcgrath, A., y Jonker, A. (22 de diciembre de 2023). Think: <https://www.ibm.com/mx-es/topics/corporate-social-responsibility>
- Medeiros, R. (23 de Noviembre de 2023). <https://www.clickcardapp.com/blog-es/sostenibilidad-como-factor-estrategico-empresa>
- Mera, P., y Bermeo, C. (2017). *Importancia de las empresas familiares en la economía de un país*. File:///C:/Users/getaway/Downloads/721-Texto%20del%20art%C3%adculo-2875-1-10-20170926%20(2).pdf
- Narvaez, O. (2018). <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25345w/semana3.pdf>
- Nathaly, G. (2020). Conflictos en las empresas familiares generados por la sucesión . 5.
- Ortega, C. (2020). <https://www.questionpro.com/blog/es/metodo-analitico/>
- Ortega, C. (12 de 04 de 2021). *Questionpro*. <https://www.questionpro.com/blog/es/tipos-de-investigacion-2/>
- Ortiz, C., y Alvarado, M. (2019). Análisis de las empresas familiares en Ecuador desde una óptica multivariante. <https://www.redalyc.org/journal/280/28062322012/html/>
- Pico, S. (2016). *Sucesión en las Empresas Familiares: Análisis de los factores estratégicos que influyen en la dinámica familia-empresa*. Ambato.
- Prieto, L. (14 de Mayo de 2021). *Beunlimited*. <https://www.esic.edu/blogunlimited/2021/05/14/el-cambio-una-constante-en-el-mundo-empresarial/>
- Quesada, K. M. (2020). *MÉTODOS TEÓRICOS DE INVESTIGACIÓN: ANÁLISIS-SÍNTESIS, INDUCCIÓN-DEDUCCIÓN, ABSTRACTO – CONCRETO E HISTÓRICO- LÓGICO*.
- Rivera, L. (7 de junio de 2021). *Empresa Familiar* . <https://prezi.com/p/zxeccty4ue32/empresa-familiar/>
- Salazar, E. (16 de enero de 2020). Historia de las Empresas Familiares. <https://es.linkedin.com/pulse/historia-de-las-empresas-familiares-esteban-salazar-vega>
- Salgado, L. (3 de Octubre de 2023). *Aplanet* . <https://aplanet.org/es/recursos/sostenibilidad-en-las-empresas/>
- Salinerito . (2024). *Salinerito*. <https://salinerito.com/gruppo-salinas/#historia>
- Superintendencia de compañías , valores y seguros. (22 de junio de 2018). *Superintendencia de compañías , valores y seguros*. <http://portal.amelica.org/ameli/jatsrepo/392/3921922012/html/#:~:text=Por%20otro%20lado%2C%20la%20regi%C3%b3n,%2C%20inmobiliarias%2C%20agricultura%20y%20manufacturas.>
- Urquiza, R. (2020). *Gestión de las empresas familiares*. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ar/Documents/risk/arg-2020-gestion-de-las-empresas-familiares.pdf>
- Valle, A. (2022). *La Investigación Descriptiva*. <https://files.pucp.education/facultad/educacion/wp-content/uploads/2022/04/28145648/GUIA-INVESTIGACION-DESCRIPTIVA-20221.pdf>
- Vinci, D. (19 de Agosto de 2020). Familiares: definicion y características. <https://udv.edu.gt/empresas-familiares-definicion-y-caracteristicas/>

Apéndice

Apéndice A. Encuesta realizada a colaboradores.

<i>Del siguiente listado de ventajas, cuales se ofrecen en su empresa:</i>	Nunca	A veces	Siempre
FLEXIBILIDAD LABORAL			
1. Horario laboral flexible			
2. Trabajo a tiempo parcial			
3. Medio día libre a cambio de alargar la jornada el resto de la semana			
4. Jornada reducida a cambio de una reducción salarial			
5. Permiso por maternidad superior al que establece la ley			
6. Permiso por paternidad superior al que establece la ley			
7. Permiso para cuidar de un familiar			
8. Calendario de vacaciones flexible			
9. Dejar el lugar de trabajo por una emergencia familiar			
10. Mantener las ventajas laborales después de un permiso largo			
11. Sustitución del personal que está de permiso			
12. Acciones para reintegrar al empleado que vuelve de un permiso largo			
13. Posibilidad de trabajar desde casa			
14. Teletrabajo para reducir desplazamientos			
APOYO PROFESIONAL			
15. Asesoramiento profesional			
16. Asesoramiento personal/familiar			
17. Asesoramiento legal/ financiero/fiscal			
18. Formación sobre temas familiares			
19. Formación sobre cómo conciliar trabajo y familia			
20. Formación en gestión del tiempo y estrés			
21. Formación sobre las diferencias de estilo de trabajo entre hombres y mujeres			

1. Políticas Familiarmente Responsables.

BENEFICIOS EXTRA SALARIALES O SOCIALES			
22. Información sobre guarderías y colegios			
23. Información sobre centros para personas mayores o Discapacitadas			
24. Servicio de guardería (propio o subvencionado)			
25. Centro de deportes			
26. Seguro de vida			
27. Seguro de accidente			
28. Asistencia sanitaria para familiares directos			
29. Servicio para recolocar a trabajadores que dejen la empresa por reestructuración o cierre			
30. Plan de jubilación			
31. Ticket o servicio de restaurante subvencionado			

2. Facilitadores Familiarmente Responsables.

	Ninguno	Algunos	La mayoría	Todos
<i>Cuántos directivos de su empresa...</i>				
1. Están sensibilizados respecto al equilibrio trabajo/familia				
2. Son ejemplo de conducta familiarmente responsable				

	No están en la agenda	Fase inicial	Poco utilizadas	Muy utilizadas
<i>Indique una de las siguientes opciones:</i>				
1. Las políticas familiarmente responsables...				
<i>Indique una de las siguientes opciones:</i>	Ninguno	Eventual	Específico	Revisión anual
2. Presupuesto para estas políticas				
<i>Indique una de las siguientes opciones:</i>	De ningún modo	Comunicado oficial	Reunión de directivos	Reunión de toda la empresa
3. Las iniciativas familiarmente responsables se difunden a través de...				
<i>Indique una de las siguientes opciones:</i>	Nadie	Directivo Empleado a tiempo parcial	Directivo o empleado a tiempo Completo	Un Equipo
4. El responsable del proyecto "empresa familiarmente responsable" es...				
<i>Indique una de las siguientes opciones:</i>	Ninguno	Poco	Mucho	Total
5. Apoyo del sindicato				

3. Cultura Familiarmente Responsable

<i>Indique una de las siguientes opciones:</i>	Nunca	A veces	Con frecuencia	Siempre
1. Se espera que los empleados se lleven trabajo a casa				
2. Rechazar una promoción o traslado por razones familiares puede afectar a la trayectoria profesional de un empleado en su empresa				
3. Se juzga como menos comprometido con la empresa a quien se beneficia de un permiso o reducción de jornada por causa familiar				
4. Se anima a los empleados a irse a casa pasada cierta hora				
Las decisiones del departamento de personal tienen en cuenta la situación familiar/personal				
5. Los directivos son comprensivos cuando los empleados dan prioridad a su familia				

Indique los dos problemas más relevantes para su empresa:

Resistencia de los empleados a la movilidad geográfica		Bajas por estrés	
Absentismo		Falta de compromiso por parte de los empleados	
Dificultad para contratar empleados clave		Poca iniciativa por parte de los empleados	
Dificultad para conciliar trabajo y familia			

1. Característica de la empresa

- a. Propiedad de la empresa Privada Pública
- b. Giro del negocio _____
- c. Número de empleados en su empresa _____