

Yhadira Huicab-García; Mario Mitsuo Bueno-Fernández; Otto Wagner Macías-Catagua; Karla Rosanna Marcillo Pin

[DOI 10.35381/gep.v7i13.334](https://doi.org/10.35381/gep.v7i13.334)

Alineación estratégica entre cultura organizacional y responsabilidad social empresarial. Un estudio de factores críticos

Strategic alignment between organizational culture and corporate social responsibility. A study on critical factors

Yhadira Huicab-García
yhadira.huicab@gmail.com
TecNM-Instituto Tecnológico Superior de los Ríos, Balancán, Tabasco
México
<https://orcid.org/0000-0001-7987-383X>

Mario Mitsuo Bueno-Fernández
mario.bueno@fca.uas.edu.mx
Universidad Autónoma de Sinaloa, Culiacán, Sinaloa,
México
<https://orcid.org/0000-0002-7217-1656>

Otto Wagner Macías-Catagua
otto.macias@uleam.edu.ec
Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Manta, Manabí
Ecuador
<https://orcid.org/0000-0003-0238-7790>

Karla Rosanna Marcillo Pin
karla.marcillo@uleam.edu.ec
Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Manta, Manabí
Ecuador
<https://orcid.org/0000-0002-3240-7230>

Recepción: 18 de febrero 2025
Revisado: 15 de mayo 2025
Aprobación: 23 de junio 2025
Publicado: 01 de julio 2025

Yhadira Huicab-García; Mario Mitsuo Bueno-Fernández; Otto Wagner Macías-Catagua; Karla Rosanna Marcillo Pin

RESUMEN

Actualmente, muchas empresas implementan políticas de responsabilidad social empresarial, pero estas no siempre están alineadas a la cultura organizacional que posee la entidad generando desconexiones entre lo que se proyecta y lo que perciben los empleados. Esta falta de coherencia incide en la disminución del compromiso de los empleados y conlleva a sostener ideas acerca de que la responsabilidad social empresarial constituye solo una estrategia de marketing. Por ello, identificar los factores críticos que influyen en la alineación estratégica entre la cultura organizacional y la Responsabilidad Social Empresarial para el desempeño sostenible de las organizaciones constituye el objetivo de la investigación. Para ello, se aplicó un diseño no experimental, con enfoque mixto de tipo transversal y alcance descriptivo en 525 empresas ecuatorianas y mexicanas. La combinación de métodos permitió identificar no solo los factores críticos, sino los niveles de importancia y las dimensiones claves para lograr la alineación efectiva.

Descriptores: Responsabilidad social empresarial; cultura organizacional; factores críticos; alineación estratégica (Tesauro UNESCO).

ABSTRACT

Currently, many companies implement corporate social responsibility policies, but these are not always aligned with the organizational culture of the company, generating disconnections between what is projected and what employees perceive. This lack of coherence leads to a decrease in employee commitment and leads to the idea that corporate social responsibility is only a marketing strategy. Therefore, identifying the critical factors that influence the strategic alignment between organizational culture and Corporate Social Responsibility for the sustainable performance of organizations is the objective of the research. For this purpose, a non-experimental design was applied, with a mixed cross-sectional approach and descriptive scope in 525 Ecuadorian and Mexican companies. The combination of methods made it possible to identify not only the critical factors, but also the levels of importance and the key dimensions for achieving effective alignment.

Descriptors: Corporate Social Responsibility; organizational culture; critical factors; strategic alignment (UNESCO Thesaurus).

Yhadira Huicab-García; Mario Mitsuo Bueno-Fernández; Otto Wagner Macías-Catagua; Karla Rosanna Marcillo Pin

INTRODUCCIÓN

Actualmente, el desarrollo de las organizaciones se vincula invariablemente al desarrollo de la sociedad. Debido a esto, resulta imprescindible la creación e implementación de medidas de desarrollo sustentable que promuevan un equilibrio a nivel ambiental, social, económico entre las actividades productivas de las organizaciones y el entorno sobre el cual se desarrollan (Troya Zambrano y Padilla Miranda, 2025; Pérez Espinoza et al., 2016).

La sostenibilidad como concepto novedoso, se amplía más allá de la simple reducción del impacto ambiental, considerando elementos económicos y sociales que contribuyen al bienestar general de la sociedad (Ramírez-Hernández & Comas-Rodríguez, 2023). Por consiguiente, el incremento de la conciencia sobre este tema ha propiciado una mayor presión por parte de accionistas, clientes, inversionistas, empleados y comunidades, para que las empresas apliquen medidas de acción responsable que surja desde la dirección en medio de un contexto social y económico armónico (Troya Zambrano y Padilla Miranda, 2025).

Una de las tendencias actuales asociadas al desarrollo sostenible es la denominada responsabilidad social empresarial (RSE) la cual promueve valores asociados al incremento de la productividad del negocio, así como a mejoras integrales que incentivan el desarrollo coherente entre lo económico, social y ambiental. Bajo esta concepción, se busca que las organizaciones administren y gestionen sus procesos de negocio en función de producir un impacto positivo en la comunidad local y la sociedad en general (Pérez Espinoza et al., 2016; Galviz Cataño et al., 2024).

La responsabilidad social empresarial se entiende como un conjunto de políticas adoptadas voluntariamente por las empresas con el propósito de contribuir al bienestar social, la preservación del medio ambiente y el fortalecimiento de las relaciones con diversos grupos de interés. Esta estrategia innovadora no solo busca cumplir con las obligaciones legales de la organización sino de generar un impacto positivo en la

Yhadira Huicab-García; Mario Mitsuo Bueno-Fernández; Otto Wagner Macías-Catagua; Karla Rosanna Marcillo Pin

sociedad mediante la mejora en su rendimiento empresarial (Alcivar-Soria, 2024; Díaz Ortiz, 2013).

Asimismo, introduce una nueva perspectiva en la implementación de economías sostenibles orientadas a garantizar la sostenibilidad a largo plazo. Debido a su amplio alcance, la RSE, incorpora constantemente nuevos procesos, mecanismos e ideologías que enriquecen su aplicación práctica (Pérez Espinoza et al., 2016). Por consiguiente, no solo abarca prácticas éticas y sostenibles, sino que también desempeña un papel crucial en la promoción de la innovación y la competitividad (Galviz Cataño et al., 2024).

La Responsabilidad Social Empresarial incorpora a la gestión organizacional nuevas prácticas que benefician a la sociedad y van más allá de los intereses económicos inmediatos de la organización. Las mismas, incluyen proyectos ambientales, programas de bienestar social, y políticas de gobernanza ética que contribuyen a mejorar la imagen pública de las empresas e impactan directamente en su desempeño financiero (Alcivar-Soria, 2024; Hristov et al., 2022).

En consecuencia, las entidades que implementan estrategias y prácticas de este tipo fomentan la fidelización y lealtad de sus clientes, atrae a consumidores conscientes, logran mayor estabilidad de la fuerza de trabajo, mejor acceso a capital financiero y reduce costos operativos mediante prácticas sostenibles. Además, fortalece las relaciones con la comunidad, impulsa la innovación, asegura el cumplimiento de regulaciones y genera un impacto positivo en el entorno social y económico contribuyendo al desarrollo sostenible. Esto se traduce en una ventaja competitiva sostenible que promueve un mejor posicionamiento de la empresa en el mercado (Alcivar-Soria, 2024; Tejedor et al., 2025; Muralidhar et al., 2024).

Esta nueva práctica empresarial, no solo incide en la mejora de la imagen corporativa y la fidelización de clientes, sino que constituye una herramienta que estimula la innovación y mejora de la eficiencia operativa. Sin embargo, el verdadero impacto se basa en su

Yhadira Huicab-García; Mario Mitsuo Bueno-Fernández; Otto Wagner Macías-Catagua; Karla Rosanna Marcillo Pin

integración a la cultura organizacional de la entidad (Méndez Bravo et al., 2023; Aivaz et al., 2024).

Una cultura organizacional sólida, influye directamente en las prácticas, normas y resultados de la gestión de una organización promoviendo el desarrollo y consolidación de procesos innovadores. Sus valores determinantes están conformados por el compromiso, las relaciones y conexiones establecidas, el sentido de pertenencia del colectivo laboral y el trabajo en equipo (Merino Gonzales, 2025; Méndez Bravo et al., 2023; Chtourou Ben Amar y Ben Romdhane, 2020).

El desempeño empresarial depende invariablemente de la cultura organizacional en función de cumplir con sus objetivos estratégicos y generar ventajas competitivas sostenibles. Para ello, resulta necesario analizar los factores que los determinan, y con ello poder entender la forma más eficiente de abordarlos e implementarlos en cualquier organización (Méndez Bravo et al., 2023; Medina-León et al., 2024).

La cultura organizacional, se define como el conjunto de valores, creencias y comportamientos compartidos dentro de una organización y constituyen el cimiento sobre el cual se construye y consolidan las prácticas de RSE. La implementación de la RSE requiere de estar alineada con la identidad cultural de la empresa, lo que implica que los valores y normas culturales de una organización, influyen en la forma en que se priorizan y se llevan a cabo prácticas socialmente responsables. Solo cuando la RSE forma parte de una cultura organizacional sólida y orientada a valores éticos y sostenibles es posible garantizar coherencia, permanencia y autenticidad de las acciones responsables (Comas Rodríguez et al., 2021; Méndez Bravo et al., 2023).

La responsabilidad social y la cultura organizacional conforman el nuevo paradigma intercultural dentro del cual operan las organizaciones contemporáneas. Ambas dimensiones constituyen pilares fundamentales en la nueva dirección estratégica orientada a garantizar el desarrollo exitoso de las actividades empresariales en un entorno socialmente responsable (Troya Zambrano y Padilla Miranda, 2025).

Yhadira Huicab-García; Mario Mitsuo Bueno-Fernández; Otto Wagner Macías-Catagua; Karla Rosanna Marcillo Pin

A pesar de que muchas empresas productivas adoptan políticas de responsabilidad social empresarial, en la práctica estas acciones no siempre se encuentran alineadas con la cultura organizacional interna. Esto en ocasiones genera desconexiones entre lo que proyecta la organización y lo que experimentan los trabajadores en su entorno laboral. Esto puede conllevar a poco compromiso por parte de los empleados, escasa identificación con los valores corporativos y, una percepción de que la RSE se utiliza solo como herramienta de marketing hacia lo externo. Por ello, el objetivo de la investigación se centra en identificar los factores críticos que influyen en la alineación estratégica entre la cultura organizacional y la Responsabilidad Social Empresarial para el desempeño sostenible de las organizaciones.

MÉTODO

La investigación desarrollada adoptó un diseño no experimental, con enfoque mixto de tipo trasversal y alcance descriptivo, lo cual permitió realizar el estudio de forma directa sin alterar las variables objeto de investigación.

Para dar cumplimiento al objetivo propuesto, se realizó una revisión bibliográfica orientada a identificar los principales referentes conceptuales sobre cultura organizacional, responsabilidad social empresarial y los factores críticos que inciden en la alineación estratégica entre ambos conceptos para alcanzar mejores resultados empresariales. Por ello, del nivel teórico del conocimiento y con el propósito de establecer los fundamentos teórico-metodológicos del estudio se emplearon: el análisis-síntesis para descomponer y reconstruir información relevante; el histórico-lógico el cual permitió comprender la evolución y coherencia de los conceptos abordados y; el inductivo-deductivo que facilitó la interpretación y generalización de los sustentos teóricos y su contextualización en el objeto de estudio práctico.

Del nivel empírico fueron utilizadas principalmente la encuesta y la entrevista, todo ello con el objetivo de recopilar información sobre los factores que mayor incidencia tienen en

Yhadira Huicab-García; Mario Mitsuo Bueno-Fernández; Otto Wagner Macías-Catagua; Karla Rosanna Marcillo Pin

la alineación estratégica entre la cultura organizacional y la Responsabilidad Social Empresarial.

La muestra fue conformada por un total de 525 empresas escogidas de manera aleatoria. De ellas, 250 ecuatorianas y 275 mexicanas. La población seleccionada fueron los responsables (ya sean dueños, administradores o gerentes) de dichas organizaciones a los cuales se les explicó de manera particular el objetivo de la investigación, así como la garantía de anonimato y el compromiso de confiabilidad con la información obtenida, la cual sería solo empleada como parte de la investigación. Los instrumentos fueron aplicados de manera presencial, vía correo electrónico y vía telefónica contando con la disposición de todos para el desarrollo del estudio.

En un primer momento se aplicó un cuestionario con el objetivo principal de identificar 10 factores críticos que se considere influyen en la alineación estratégica entre la cultura organizacional y la Responsabilidad Social Empresarial de la organización que dirige. Dada las respuestas obtenidas se solicitó otorgar niveles de importancia a cada factor sugerido en función de lograr tabular de mejor manera los resultados, donde, el 1 es el más importante y el 10 el menos importante.

En una segunda etapa y mediante la aplicación de entrevistas no estructuradas se profundizó en la identificación de las dimensiones más valoradas de cada factor previamente identificado, así como en su incidencia en la alineación entre la cultura organización y la RSE desde una perspectiva orientada al desarrollo sostenible.

RESULTADOS

La aplicación de la encuesta dio como resultado que los dueños, administradores o gerentes consideran que los factores críticos que posibilitan la alineación estratégica entre cultura organizacional y responsabilidad social empresarial son: liderazgo, compromiso de la alta dirección, valores compartidos, compromiso de los empleados, comunicación interna, participación y empoderamiento de los trabajadores, formación y

Yhadira Huicab-García; Mario Mitsuo Bueno-Fernández; Otto Wagner Macías-Catagua; Karla Rosanna Marcillo Pin

desarrollo, sistemas de reconocimientos y recompensas, gestión del cambio y aprendizaje organizacional, innovación y adaptabilidad y la coherencia entre la comunicación interna y externa.

Al solicitar a los dueños, administradores y gerentes de las 525 empresas, acerca de los niveles de importancia de estos factores, se obtienen los resultados que se muestran en la tabla 1.

Tabla 1.
Promedio de prioridad y peso ponderado por país.

No.	Factor	Prom. Emp Ecuat.	Prom. Emp Mex	Peso esp. Ecuador	Peso esp. México
1.	Liderazgo	2.0	2.3	12.5%	11.7%
2.	Compromiso de la alta dirección	2.9	2.7	9.0%	10.1%
3.	Valores compartidos	3.6	3.3	7.6%	8.2%
4.	Comunicación interna	4.1	3.9	6.9%	7.2%
5.	Compromiso de los empleados	4.4	4.0	6.4%	7.0%
6.	Participación y empoderamiento de los trabajadores	5.3	4.9	5.4%	5.9%
7.	Coherencia entre la comunicación interna y externa	6.2	5.8	4.6%	5.0%
8.	Gestión del cambio y aprendizaje organizacional	6.6	6.3	4.3%	4.6%
9.	Innovación y adaptabilidad	6.9	6.6	4.1%	4.4%
10.	Formación y desarrollo	7.5	7.1	3.8%	4.0%
11.	Sistemas de reconocimientos y recompensas	8.2	7.9	3.3%	3.5%
				100%	100%

Elaboración: Los autores.

En todas las empresas encuestadas los factores más valorados fueron el liderazgo y el compromiso de la alta dirección. En las empresas mexicanas, aunque también destaca el liderazgo se consideran importantes los valores compartidos, la comunicación interna y el compromiso de los empleados. Ambos países valoran en menor medida la formación

Yhadira Huicab-García; Mario Mitsuo Bueno-Fernández; Otto Wagner Macías-Catagua; Karla Rosanna Marcillo Pin

y desarrollo y el sistema de reconocimiento y recompensa. En la figura 1 se muestran los resultados comparativos de cada factor en empresa ecuatorianas y mexicanas.

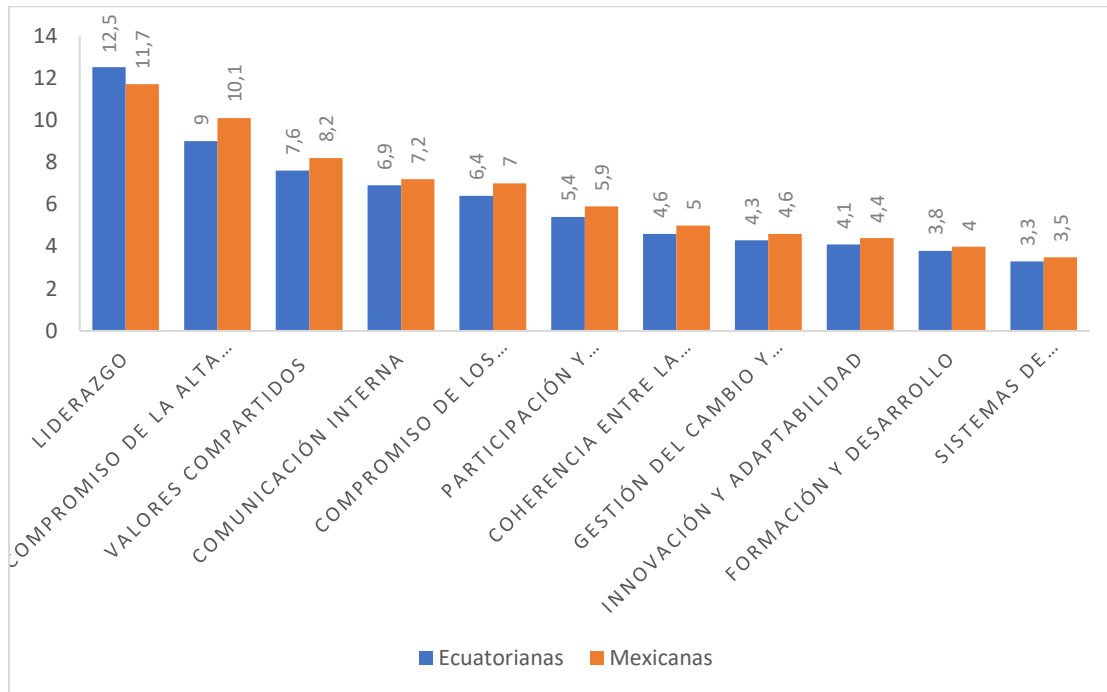


Figura 1. Comparación de empresas ecuatorianas y mexicanas por factor.
Elaboración: Los autores.

Seguidamente y mediante la utilización de entrevistas no estructuradas (presenciales y telefónicas) se procede a identificar cuáles son las dimensiones más valoradas en las 525 considerando cada factor crítico. De la aplicación de este método se obtiene que:

- El factor Liderazgo juega un papel fundamental en la alineación entre la cultura organización y la RSE. El 100% de los entrevistados consideran que es fundamental: la integridad y ética en la toma de decisiones, la capacidad de inspirar (motivar) a los trabajadores con comportamientos responsables alineando los esfuerzos individuales con los objetivos organizacionales y generar confianza y respeto en los equipos de trabajo reforzando la cohesión organizacional y estableciendo patrones

Yhadira Huicab-García; Mario Mitsuo Bueno-Fernández; Otto Wagner Macías-Catagua; Karla Rosanna Marcillo Pin

de excelencia. De igual manera refieren que el compromiso de la alta dirección se traduce en contar con una visión clara y estratégica hacia la RSE, el apoyo visible y constante a las iniciativas de este tipo, así como la asignación de recursos para el desarrollo de proyectos sostenibles.

- Los Valores compartidos refuerzan y transversalizan los valores de la organización y los principios de la RSE haciendo mayor el compromiso de los empleados con la cultura organizacional y el compromiso social y sostenible. Si se logra consolidar este factor determinante (valores) se incide favorablemente en el compromiso de los empleados los cuales logran impulsar la alineación estratégica mediante la participación voluntaria en acciones vinculadas con la misión y propósito social de la organización, así como el incremento del sentido de pertenecía y responsabilidad colectiva.
- Uno de los factores que mayor incidencia poseen con el logro de acciones conjuntas que promueven la cultura organizacional y la RSE es la comunicación interna. Para lograrla, se plantea por parte de los entrevistados, que es necesario:
 - ✓ Transmitir con claridad los objetivos y acciones que impulsan o refuerzan la RSE de la organización
 - ✓ Hacer accesible toda la información a todos los niveles que contribuya a consolidar la cultura organizacional y promover de forma transparente las acciones de RSE.
 - ✓ Fomentar la retroalimentación efectiva de manera bidireccional a fin de consolidar los canales de comunicación.
 - ✓ Alinear la información que forma parte de la comunicación interna con la que se realiza hacia lo externo de la organización.
- Al profundizar en el factor que se refiere a la coherencia entre la comunicación interna y externa se corrobora la necesidad de que exista congruencia entre lo que se comunica y la práctica de la organización, así como la transparencia y honestidad en

Yhadira Huicab-García; Mario Mitsuo Bueno-Fernández; Otto Wagner Macías-Catagua; Karla Rosanna Marcillo Pin

la proyección de la imagen corporativa lo cual genera credibilidad y confianza a los grupos de interés.

- En el caso de la participación y empoderamiento de los trabajadores es vital: contar con espacios de participación para la toma de decisiones sostenibles y reconocer ideas e iniciativas de los miembros de la organización. Ambas dimensiones refuerzan la comunicación interna efectiva. Por otra parte, al analizar la formación y desarrollo es necesario incentivar programas de capacitación en materia de sostenibilidad, ética y RSE, integrar competencias responsables al desarrollo profesional en todas las áreas de trabajo e incentivar el aprendizaje continuo orientado a la mejora del impacto social y ambiental.
- Otro de los factores es el sistema de reconocimientos y recompensas, los cuales son esenciales para fomentar una cultura de alto rendimiento y compromiso para lograr su consolidación se debe trabajar en: aplicar incentivos alineados con el desempeño ético y responsable, implementar sistema de recompensas no solo económicas sino de reconocimiento social y promover que, la evaluación del desempeño de los trabajadores incluya criterios de sostenibilidad.
- La adaptabilidad organizacional (gestión del cambio) y el aprendizaje organizacional se refleja en la capacidad de una empresa para reconfigurar sus recursos y procesos en respuesta a cambios internos y externos. Por ello la práctica empresarial de las empresas objeto de estudio refieren la importancia de contar con estrategias de desarrollo flexibles capaz de adaptarse a las demandas sociales y ambientales, incluyendo la base legal y normativa, así como promover el aprendizaje continuo basado en la mejora.
- Al proponer las dimensiones a considerar como parte de la innovación y adaptabilidad todos los entrevistados coinciden en la importancia de promover soluciones sostenibles e inclusivas, fomentar la creatividad orientada a la sostenibilidad y contar con políticas y sistemas de trabajo que incidan en la resiliencia organizacional ante

Yhadira Huicab-García; Mario Mitsuo Bueno-Fernández; Otto Wagner Macías-Catagua; Karla Rosanna Marcillo Pin

cambios del entorno. Tanto estas dimensiones como las asociadas a la gestión del cambio y el aprendizaje organizacional consolidan la posición de la organización en materia de RSE basado en una cultura organizacional sólida.

Tanto los factores identificados, como las dimensiones reconocidas por las entidades involucradas en el estudio, contribuyen al despliegue de estrategias efectivas para la alineación de la cultura organizacional con la RSE.

DISCUSIÓN

La cultura organizacional constituye un elemento fundamental en la configuración del desempeño empresarial, actuando como un sistema de valores y creencias compartidas que influye directamente en los comportamientos y resultados organizacionales (Concha-Ramirez et al., 2024). En el estudio realizado se refleja que, aunque existen diferencias de criterios en organizaciones mexicanas y ecuatorianas, el 100% posee criterios coincidentes en cuanto a los factores críticos que facilitan la alineación entre la cultura organizacional y la RSE. Los resultados revelan una visión compartida sobre la relevancia de integrar elementos estructurales y relacionales en la gestión empresarial.

Entre los once factores identificados y mejor valorados se encuentran el liderazgo y el compromiso de la alta dirección. El primero considerado el motor impulsor del cambio y guía de la cultura organizacional, el segundo logra que la cultura se consolide. Según Gutiérrez Pérez del Valle y Morán Sámano (2024), el liderazgo ético y responsable en la promoción de prácticas sostenibles contribuye positivamente al desempeño organizacional, así como en la implementación de estrategias de RSE.

Tanto el compromiso de los trabajadores como los valores organizacionales que promueven las organizaciones definen la identidad, el comportamiento ético y el compromiso de los trabajadores con las metas proyectadas y por ende la satisfacción laboral, lo que a su vez potencia la efectividad de las iniciativas de RSE. Las dimensiones identificadas refuerzan la esencia de ambos factores.

Yhadira Huicab-García; Mario Mitsuo Bueno-Fernández; Otto Wagner Macías-Catagua; Karla Rosanna Marcillo Pin

Los resultados obtenidos corroboran lo planteado por Concha-Ramirez et al. (2024) y Méndez Bravo et al. (2023) los cuales plantean que la comunicación interna abierta y transparente contribuye a la alineación estratégica, la colaboración efectiva y la resolución de conflictos. A su vez, debe existir una coherencia entre la comunicación interna y externa en función de alinear, informar y conectar a todos los niveles fortaleciendo la identificación con la organización, su compromiso y la imagen corporativa (Perales-Aguirre et al., 2024; Offermann et al., 2024). La identificación de estos factores refuerza la necesidad de transmitir con claridad y transparencia los objetivos y acciones que refuerzan la RSE a partir de una retroalimentación bidireccional constructiva y accesible a todos los niveles y canales de comunicación eficientes proyectando una imagen corporativa que genere credibilidad y confianza en las metas de desarrollo sostenible lo cual coincide con el estudio de Sarmiento-Martínez (2022).

La participación y empoderamiento de los trabajadores promueve el sentido de pertenencia, creatividad y responsabilidad lo cual refuerza a su vez, los valores organizacionales influyendo positivamente en el comportamiento organizacional y las decisiones e iniciativas relacionadas con la sostenibilidad. A pesar de que las empresas objeto de estudio clasifican de menor prioridad la formación y desarrollo y, los sistemas de reconocimiento y recompensas, las entrevistas realizadas demostraron la relevancia estratégica de ambos factores. Concha-Ramirez et al. (2024) plantea que los sistemas de reconocimiento y recompensas son esenciales para fomentar una cultura de alto rendimiento y compromiso, las cuales deben estar alineadas con los valores y objetivos estratégicos de la organización reforzando la motivación intrínseca.

Según Abdelwahed y Soomro (2024), la gestión del cambio, el aprendizaje organizacional y la innovación son factores críticos que refuerzan la alineación entre la cultura organizacional y la RSE dada su capacidad de contar con estrategias flexibles, criterio coincidente a los resultados obtenidos. Las organizaciones que promueven la innovación sostenible, la capacidad de adaptabilidad y el aprendizaje continuo responden mejor a

Yhadira Huicab-García; Mario Mitsuo Bueno-Fernández; Otto Wagner Macías-Catagua; Karla Rosanna Marcillo Pin

los desafíos sociales y ambientales con soluciones sostenibles, inclusivas y resilientes. Por otra parte, el aprendizaje continuo, asegura que los empleados y líderes se mantengan actualizados con las últimas tendencias, tecnologías y conocimientos en sus respectivas áreas. Las empresas que integran estos principios en su cultura organizacional no solo incrementan su resiliencia, sino que también fortalecen su capacidad de innovación y su competitividad a largo plazo. A continuación se suma lo planteado por Siyal et al. (2022) que una cultura organizacional orientada a la sostenibilidad fomenta la innovación y la mejora continua en la estrategia, los productos y procesos creando un ambiente para la generación de ideas para mejorar el desempeño económico, social y ambiental en cualquier área de la organización y en todos sus niveles.

CONCLUSIONES

La integración de los resultados cuantitativos y cualitativos posibilitaron determinar los factores críticos, sus niveles de importancia y las dimensiones que deben contener para lograr la alineación Estratégica entre la Cultura Organizacional y Responsabilidad Social Empresarial en empresas.

Las organizaciones que integran estos elementos a su práctica empresarial están mejor posicionadas para implementar acciones basadas en el desarrollo sostenible que benefician a la empresa y a la sociedad en general.

FINANCIAMIENTO

No monetario.

AGRADECIMIENTOS

A la RED-GEDI y sus coordinadores por la colaboración para la articulación e integración del conocimiento que permitió desarrollo de la presente investigación donde participan investigadores de México y Ecuador.

Yhadira Huicab-García; Mario Mitsuo Bueno-Fernández; Otto Wagner Macías-Catagua; Karla Rosanna Marcillo Pin

REFERENCIAS CONSULTADAS

- Abdelwahed, N. A., & Soomro, B. A. (2024). Enhancing organizational behaviour through corporate governance: The crucial role of organizational culture and sustainability. *Corporate Governance and Organizational Behavior Review*, 8(1), 94–104. <https://doi.org/10.22495/cgobrv8i1p8>
- Aivaz, K.-A., Mişa, A., & Teodorescu, D. (2024). Exploring the Role of Education and Professional Development in Implementing Corporate Social Responsibility Policies in the Banking Sector. *Sustainability*, 16(8), 1-17. <https://doi.org/10.3390/su16083421>
- Alcivar-Soria, E. E. (2024). Responsabilidad Social Corporativa como Estrategia para Mejorar el Rendimiento Empresarial. *Revista Científica Zambos*, 3(2), 31-47. <https://doi.org/10.69484/rcz/v3/n2/16>
- Chtourou Ben Amar, N., & Ben Romdhane, R. (2020). Organizational culture and information systems strategic alignment: Exploring the influence through an empirical study from Tunisia. *Journal of Enterprise Information Management*, 33(1), 95-119. <https://doi.org/10.1108/JEIM-03-2019-0072>
- Comas Rodríguez, R., Rivera Segura, G. N., Izquierdo Morán, A. M., & Acurio Armas, J. A. (2021). El alineamiento estratégico y su incidencia en el control de gestión en las organizaciones. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(S1), 424-432. <https://n9.cl/rqimk>
- Concha-Ramirez, J. A., Lopez-Pincay, P. R., & Rivera-Guerrero, A. L. (2024). El papel de la cultura organizacional en el logro del éxito empresarial desde una perspectiva teórica. *Multidisciplinary Collaborative Journal*, 2(1), 1-14. <https://doi.org/10.70881/mcj/v2/n1/27>
- Díaz Ortiz, N. P. (2013). Responsabilidad social empresarial como expresión de avance del conocimiento del hombre desde la cultura. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 9(16), 121-131. <https://n9.cl/6e4lk8>
- Galviz Cataño, D. F., Rico Buitrago, J. D., Correa Wachter, J. F., Corrales Mosquera, B., & González-Rubio Villa, M. (2024). Responsabilidad social corporativa en la innovación y competitividad: un enfoque en la gestión del conocimiento organizacional. *Tendencias en la Investigación Universitaria, Una Visión desde Latinoamérica*, XXIV, 85-97. <https://doi.org/10.47212/tendencias2024vol.xxiv.6>

Yhadira Huicab-García; Mario Mitsuo Bueno-Fernández; Otto Wagner Macías-Catagua; Karla Rosanna Marcillo Pin

- Gutiérrez Pérez del Valle, B. V., & Morán Sámano, L. (2024). La ética organizacional y responsabilidad social. *ÉTICA EMPRESARIAL Reflexiones interdisciplinarias*, 105-125. <https://n9.cl/bs8k4d>
- Hristov, I., Appolloni, A., Cheng, W., & Huisingh, D. (2022). Aligning corporate social responsibility practices with the environmental performance management systems: a critical review of the relevant literature. *Gestión de la Calidad Total y Excelencia Empresarial*, 1-25. <https://doi.org/10.1080/14783363.2022.2048951>
- Medina-León, A., Nogueira-Rivera, D., Comas-Rodríguez, R., Abreu-González, M. T., & Hernández-Nariño, A. (2024). Alineamiento estratégico y su evaluación en la Sucursal Servicios Médicos Matanzas. *Revista Médica Electrónica*, 46. <https://n9.cl/10rjn>
- Méndez Bravo, J. C., Bolaños Piedrahita, C. J., & Méndez Bravo, M. A. (2023). La cultura organizacional y su efecto en el desempeño empresarial. *REVISTA ERUDITUS*, 4(1), 59–74. <https://doi.org/10.35290/re.v4n1.2023.718>
- Merino Gonzales, D. N. (2025). Explorando la cultura organizacional entre docentes en instituciones educativas públicas. *Revista InveCom*, 5(2). <https://doi.org/10.5281/zenodo.13876947>
- Muralidhar, L. B., Lakshmi, K. V., Swapna, H. R., Rupani, J., Nethravathi, K., Pandey, B. K., & Pandey, D. (2024). Impact of Organizational Culture on The Level of Corporate Social Responsibility Investments: An Exploratory Study. *Circular Economy and Sustainability*, 4, 2267–2285. <https://doi.org/10.1007/s43615-024-00371-9>
- Offermann, J., Rohowsky, A., & Ziefle, M. (2024). Thinking Out Loud? Internal vs. External Communication of Sustainability in Companies. *Sustainability* 2024, 16(13), 1-19. <https://doi.org/10.3390/su16135416>
- Perales-Aguirre, A. M., Cotito Mujica, A., Turriate-Guzman, A. M., Alarcón-Llontop, L.-R., Acevedo-Carrillo, M., Caldas-Gayoso, N. I., & Córdova-Robles, C. (2024). External Communication: A Systematic Literature Review 2019–2023. *Intelligent Sustainable Systems. WorldCIST 2023*, 828, 261–269. https://doi.org/10.1007/978-981-99-8111-3_24
- Pérez Espinoza, J., Espinoza Carrión, C., & Peralta Mocha, B. (2016). La responsabilidad social empresarial y su enfoque ambiental: una visión sostenible a futuro. *Revista Universidad y Sociedad*, 8(3), 169-178. <https://n9.cl/liv1>

Yhadira Huicab-García; Mario Mitsuo Bueno-Fernández; Otto Wagner Macías-Catagua; Karla Rosanna Marcillo Pin

- Ramírez-Hernández, Y., & Comas-Rodríguez, R. (2023). Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de las unidades educativas. *CIENCIAMATRIA*, 9(1), 982-1000. <https://doi.org/10.35381/cm.v9i1.1112>
- Sarmiento-Martínez, R. G. (2022). Análisis Cualitativo de las Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en Ecuador. *Revista Científica Zambos*, 1(2), 17-33. <https://doi.org/10.69484/rcz/v1/n2/25>
- Siyal, S., Ahmad, R., Riaz, S., Xin, C., & Fangcheng, T. (2022). The Impact of Corporate Culture on Corporate Social Responsibility: Role of Reputation and Corporate Sustainability. *Sustainability*, 14(16), 1-21. <https://doi.org/10.3390/su141610105>
- Tejedor V., V. E., Murillo, A. I., & Solís, I. (2025). Ética profesional y cultura organizacional: conceptos claves en la gestión empresarial responsable. *Societas*, 27(1), 170–188. <https://doi.org/10.48204/societas.v27n1.6522>
- Troya Zambrano, C. G., & Padilla Miranda, R. S. (2025). Cultura organizacional y responsabilidad Social empresarial del sector de radiodifusión de Guayaquil. *Gestión I+D*, 10(1), 14–43. <https://n9.cl/hzramw>