

# CONTRIBUCIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL A LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE EN LA EMPRESA FAMILIAR COSTARRICENSE: UN ESTUDIO DE CASOS

## CONTRIBUTION OF SOCIAL RESPONSIBILITY TO SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS IN THE COSTA RICAN FAMILY BUSINESS: A CASE STUDY

Tania Mora Ortega<sup>1</sup>  
Dyalá de la O Cordero<sup>2</sup>  
Camila Ramírez Guzmán<sup>3</sup>

Recibido: 31/07/2023

Aprobado: 08/07/2024

### RESUMEN

Mediante un estudio de casos, el artículo pretende identificar las actividades de responsabilidad social que realizan seis empresas familiares costarricenses para determinar su contribución con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 de la Organización de Naciones Unidas (específicamente objetivo 3- salud y bienestar, 4- educación de calidad, 5- igualdad de género y por último el objetivo 8- trabajo decente y crecimiento económico). La investigación se desarrolló mediante entrevistas a profundidad a seis empresas familiares costarricenses. Los resultados obtenidos señalan que las prácticas de responsabilidad social que implementan las empresas estudiadas pueden aportar significativamente a la consecución de los ODS mencionados. Asimismo, los resultados abren oportunidades para nuevas líneas de investigación en estos temas.

*PALABRAS CLAVE:* RSE, ODS, AGENDA 2030, EMPRESAS FAMILIARES, COSTA RICA.

*CLASIFICACIÓN JEL:* M14, A19, E00, M19, N36.

### ABSTRACT

Through a case study, the study aims to identify the Social Responsibility activities carried out by six Costa Rican family businesses to determine their contribution to the Sustainable Development Goals of the UN Agenda 2030 (specifically objective 3- health and well-being, 4- education quality, 5- gender equality and finally objective 8- decent work and economic growth). The research was developed through in-depth interviews with six Costa Rican family businesses. The results obtained indicate that the Social Responsibility practices implemented by the companies under study can contribute significantly to the

1 Tecnológico de Costa Rica, Escuela de Administración de Empresas, Código postal 159-7050, Cartago, Costa Rica, [tania.mora.or@gmail.com](mailto:tania.mora.or@gmail.com)

2 Tecnológico de Costa Rica, Escuela de Administración de Empresas, Código postal 159-7050, Cartago, Costa Rica, [dde-lao@itcr.ac.cr](mailto:dde-lao@itcr.ac.cr)

3 Tecnológico de Costa Rica, Escuela de Administración de Empresas, Código postal 159-7050, Cartago, Costa Rica, [cr126924@gmail.com](mailto:cr126924@gmail.com)

achievement of SDG 3; 4; 5 and 8. Likewise, the results open opportunities for new lines of research on these topics.

*KEYWORDS:* CRS, SDGS, 2030 AGENDA, FAMILY BUSINESS, COSTA RICA.

*JEL CLASSIFICATION:* M14, A19, E00, M19, N36.

## I. INTRODUCCIÓN

La responsabilidad social empresarial (RSE) se ha desarrollado desde la teoría y la práctica tanto por la globalización como por el desarrollo comercial y académico. El crecimiento de este tema se ha expandido a diferentes áreas de las organizaciones. Más allá de sus colaboradores, ha llegado a impactar a proveedores, gobiernos, consumidores y a las comunidades (Abdelhalim & Gamal Eldin, 2019), así mismo, ha despertado un gran interés en el área académica de diversos campos (Chakrabarti, 2023). En este sentido, Kliksberg (2013) sugiere que la RSE es un ganar-ganar, donde gana la empresa, gana la comunidad y gana el desarrollo sostenible, igualmente, menciona que existen ciertas acciones sociales que como mínimo la ciudadanía espera que la empresa realice.

La RSE, como una acción voluntaria de las empresas, genera un impacto que rebasa las actividades que la ley los obliga a cumplir; según alude la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2010). De esta forma, la RSE es una cuestión inevitable: independientemente del tamaño o sector de la compañía, contribuir de forma positiva con la sociedad puede aportar beneficios directos y garantizar la competitividad (Leisa, 2016).

Ahora bien, la RSE en las empresas familiares se puede analizar desde puntos de vista distintos. Primero, un factor que les permite establecer actividades de RSE con mayor facilidad es su mayor involucramiento en el entorno que las rodea (Gallo, 2004), lo cual les permite conocer las necesidades de las comunidades e implementar medidas que ayuden a mitigar las problemáticas que se presenten, ya que la empresa familiar interpreta la sostenibilidad en términos de satisfacer las carencias de la comunidad (Hidalgo-Mayorga et al., 2023, Smith et al., 2022). En segundo lugar, la RSE en las empresas familiares se relaciona con la calidad del producto, brindar seguridad a los colaboradores, la interacción con la comunidad, la puesta en marcha de políticas de dirección, así como la preocupación por la reputación de la empresa, la tradición y valores familiares, entre otros (Cabrera Suárez et al., 2005).

Si bien en todo el mundo las empresas familiares tienen diferentes comportamientos, sus características internas y externas influyen en sus prácticas de RSE; ya que estas últimas, desde sus inicios, se han concebido como una visión de negocio a medio y largo plazo para que las empresas familiares sean más competitivas (Esparza Aguilar, 2019). Sin embargo, existen diferentes situaciones por las cuales las empresas familiares realizan actividades de RSE. Le Breton-Miller y Miller (2016) agrupan las razones por las cuales las empresas familiares se comportan de manera económica, social y ambientalmente responsable en cuatro áreas: valores familiares, creencias, estilos de crianza y educación; aspectos de gobierno; la naturaleza de la organización; y el entorno en el que se encuentra la empresa, incluido el contexto institucional.

Según Patuelli et al. (2022), los ODS de la Agenda 2030 de la Organización de Naciones Unidas (ONU) son un elemento motivador adicional para que las empresas familiares se comporten de manera más responsable, favoreciendo la estrategia de la empresa con los desafíos globales, con base en los valores existentes de la familia y la empresa. Estos objetivos son una oportunidad para que las empresas amplíen la RSE; ya que dicha agenda involucra a las compañías como entes relevantes para el logro de los objetivos (Rivera Álvarez et al., 2023; Camarán et al., 2019).

Los ODS equilibran las mismas tres dimensiones de la RSE del desarrollo sostenible: económica, social y ambiental, estableciendo 17 objetivos compuestos por 169 metas a alcanzar en

el 2030 y divide las tres dimensiones de la siguiente manera: social (1–5, 10, 16 y 17), económica (7–9, 11 y 17). 12) y ambientales (6, 13–15) (D’Adamo et al., 2021). El cumplimiento de estos objetivos necesita la intervención de toda la sociedad; no solo de las partes interesadas clave, como los reguladores, los emisores de normas, los inversores, los encargados de formular políticas, los académicos y los profesionales (Organización de Naciones Unidas [ONU], 2020; United Nations Department of Economic and Social Affairs, 2016).

En este contexto, las empresas pueden ser actores clave para lograr la consecución de los ODS (Redman, 2018) y favorecer la reputación de las partes interesadas (Molinari & Carungu, 2019); además, las empresas familiares generan estrategias sostenibles y alineadas a los ODS desde su filosofía empresarial (Rivera Álvarez et al., 2023). De acuerdo con Vallejo Espinoza y Portalanza Chavarría (2017), mediante una exitosa gestión del talento humano apoyada en actividades de RSE, las organizaciones sobrevivirán a un entorno variable y altamente competitivo y contribuirán, a su vez, al cumplimiento de ODS seleccionados para este estudio: salud y bienestar, educación de calidad, igualdad de género y, el trabajo decente y crecimiento económico. En apoyo, Chiavenato (2009) sostiene que el talento humano para las organizaciones representa el capital real de estas; y que, además, constituye un activo intangible que tiene la capacidad de incrementar la productividad, impulsar la innovación y por consiguiente incrementar la competitividad de esta.

De esta forma, mediante un estudio de casos, este trabajo pretende identificar las actividades de RSE que realizan seis empresas familiares costarricenses para determinar su contribución con los ODS seleccionados.

El escrito se desarrolla de la siguiente manera: en primer lugar, se delinear los antecedentes teóricos; argumentando las relaciones entre las actividades de RSE, las empresas familiares y el cumplimiento de los ODS. Luego, se describe la metodología: la estrategia de recopilación de datos y la fase de análisis de datos. Los resultados se presentan y discuten en la sección 4. Finalmente, se presentan las conclusiones.

## II. REVISIÓN DE LITERATURA

La RSE tiene sus orígenes en 1953, cuando el economista norteamericano Howard R. Bowen publicó su libro “Social Responsibility of the Businessman”. Conocido como el pionero en el estudio de la RSE, Bowen relaciona por primera vez a la empresa con la sociedad, afirmando que todas las acciones y decisiones que toman quienes dirigen las empresas, repercuten directamente en la calidad y personalidad del resto de la sociedad. Además, define la RSE como las obligaciones que tienen los empresarios de promover políticas o acciones que permitan tomar decisiones en torno a los objetivos y valores de la sociedad; por consiguiente, debe ser prioridad para el empresario el bienestar de la sociedad, lejos de anteponer la maximización de las utilidades de la empresa como objetivo principal (Bowen, 1953).

Continuando con el desarrollo de la RSE, Sallyanne Decker (2004) menciona que el concepto y las dimensiones que la componen vienen determinados por los factores que caracterizan a las empresas en cada sector económico donde se lleva a cabo. Por su parte, Sanchis Palacio y Rodríguez Pérez (2018) señalan que existe una dependencia de la definición de la RSE y su aplicación con la operatividad, medición e implementación según el contexto en el cual se desarrolla. Finalmente, Macassa et al. (2022) definen que la RSE tiene un rol muy importante en la sostenibilidad, competitividad e innovación; y también se considera una política estratégica que ofrece ventajas competitivas ambientales y sociales.

La Comisión Europea (2011) alude que la RSE puede verse como la “responsabilidad de las empresas por su impacto en la sociedad”. Mientras que Holme y Watts (2000) en el Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible indican que la RSE es “el compromiso de las

empresas de contribuir al desarrollo económico sostenible, trabajando con los empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad en general para mejorar su calidad de vida” (p. 10).

En este orden de ideas, la Pirámide de Carroll presenta cuatro perspectivas de RSE: la económica, la legal, la ética y la filantrópica; y, las agrupa en dimensiones conforme las distintas expectativas que tiene la sociedad sobre la empresa en determinado momento (Carroll, 1991). Por otro lado, Garriga y Melé (2004) presentan una clasificación simple pero explicativa de las teorías de RSE; proponen así, las teorías instrumentales, las políticas, las integrativas y las éticas.

Ahora bien, los ODS de la Agenda 2030 de la ONU, son un marco global de referencia para el desarrollo y brinda una oportunidad para que las empresas amplíen la RSE; ya que, la ONU involucra a todo tipo de empresa como ente relevante para el logro de los objetivos. La relación entre la RSE y el desarrollo sostenible en países en vías de desarrollo (que pone énfasis en los resultados económicos, ambientales y sociales) ha evolucionado del nivel macro al nivel micro, donde se espera que las empresas realicen actividades RSE. De este modo, es necesaria esta relación para integrar políticas, normas y estándares específicos dirigidos a las empresas y para la implementación de los ODS (Durán Romero & López García, 2024). Así, las prácticas de RSE puedan tener impacto socioeconómico a un mayor plazo, y genera alivio en la pobreza y la creación de empleo (Abdelhalim & Gamal Eldin, 2019; Camarán et al., 2019).

En relación con las prácticas de RSE, es necesario llevar a cabo las regulaciones, resoluciones y decisiones pertinentes. Asimismo, es importante tomar en cuenta un entorno innovador, una adecuada gestión de riesgos, crear una relación mutuamente beneficiosa, fijar objetivos significativos, evaluar el desempeño y; por último, dar el valor necesario a la información generada (Santa Fajardo et al., 2021). De acuerdo con Brahem et al. (2022) y Magnona y Mishra (2021), estas prácticas mitigan posibles resultados negativos y favorecen los resultados positivos de la gestión empresarial. Además, la RSE les permite aumentar el rendimiento organizativo mediante la mejora de la relación con los consumidores, la facilidad para adquirir financiamiento, la atracción del talento humano y la protección de la imagen corporativa (Gallardo-Vázquez & Sánchez Hernández, 2013). Finalmente, al ser una herramienta que se puede aplicar de forma consciente y responsable por parte de la empresa, sus prácticas pueden contribuir con la mejora del bienestar común (Aguilera Castro & Puerto Becerra, 2012).

En este marco de acción, buscar la sostenibilidad posibilita el cambio a una nueva gestión en prácticas económicas, sociales, de negocios e integración en la sociedad (Espinosa Reyes et al., 2023). Las empresas deben comprender que su contribución con el desarrollo sostenible va ligado a los diferentes impactos de su cadena de valor, y como estos, tienen un efecto directo sobre los ODS (Rivera-Álvarez et al., 2023, Lu et al., 2019, Santa Fajardo et al., 2021). A pesar de la búsqueda de la sostenibilidad por parte de las organizaciones en los últimos años, las diferentes perspectivas y métodos dificultan la evaluación apropiada de los logros conseguidos sobre los ODS (Durán Romero & López García, 2024). Es importante reconocer para el ODS 3 si los entornos laborales y condiciones conducen a altos niveles de bienestar, identificar para el ODS 4 si se promueven oportunidades de educación para todos, para el ODS 5 si existe igualdad de oportunidades para hombres y mujeres y; por último, para el ODS 8 si el empleo es productivo y el trabajo decente (Costa dos Santos et al., 2023, Gallego-Nicholls et al., 2022 y ONU, 2020).

En Costa Rica, se ha dado una promoción y fomento de espacios, políticas, legislación y otras iniciativas para generar conciencia sobre el respeto a los derechos humanos en el contexto de la actividad empresarial, especialmente, derechos laborales y ambientales; sin embargo, el ordenamiento jurídico –al ser fragmentado y no existir una legislación específica– impide identificar requerimientos, procesos e inclusive resultados esperados en ciertas actividades como las de RSE, tampoco existen pautas generales obligatorias por parte del Estado, Ministerios o dependencias públicas relevantes para informar sobre las distintas aristas, situaciones y

mecanismos disponibles (legales y no legales), más que la existencia de algunas disposiciones concretas en materia ambiental (Barrantes Sánchez et al., 2022).

Con base en lo expuesto, aunado con los aportes de Pütz et al. (2023) y Mariani et al. (2021), se determina que existe una tendencia voluntaria a invertir en actividades de RSE, la cual permea las empresas familiares. La RSE de estas empresas se desarrolla, principalmente, para generar confianza y relaciones a largo plazo; ello, a pesar de que los resultados se han examinado enfocados en la imagen, la reputación y el desempeño financiero (Faller & zu Knyphausen-Aufseß, 2018). Por su parte, Esparza Aguilar (2019) menciona que las empresas familiares tienen ciertas peculiaridades en su comportamiento, las cuales influyen en el desarrollo de prácticas de RSE; como la interacción de la familia con la empresa, la propiedad y la gestión, además, las empresas familiares desde su filosofía empresarial realizan diferentes aportes y abordan temas para el alcance de los ODS, y son agentes de impacto sobre el desarrollo sostenible (Rivera-Álvarez et al., 2023, Hidalgo-Mayorga et al., 2023, Ernst et al., 2022).

Por otro lado, los estudios de Boxall & Macky (2014) y Veld y Alfes (2017) sugieren que un mayor bienestar de los colaboradores conduce al logro de los objetivos estratégicos corporativos ya que se orienta la satisfacción y el compromiso de personas felices hacia las metas empresariales, así que; de acuerdo con Gallego-Nicholls et al. (2022) promover empresas saludables donde el bienestar de los colaboradores se refleje en sus prácticas, entornos y cultura, direccionan el triunfo de la empresa y la salud del empleado en una ruta de sostenibilidad, crecimiento y productividad.

Asimismo, un ambiente de trabajo saludable impacta directamente la productividad, es decir, si el empleado se siente bien, se compromete con las metas de la organización y se esfuerza más, esto atrae y retiene talento, promueve la innovación, genera desafíos empresariales y aumenta el rendimiento (Costa dos Santos et al., 2023). De esta forma, para las empresas familiares, la gestión del talento humano debería incluir prácticas de RSE destinadas a aumentar la satisfacción de las personas colaboradoras de la empresa y de esta forma contribuir con los ODS 3, 4, 5 y 8.

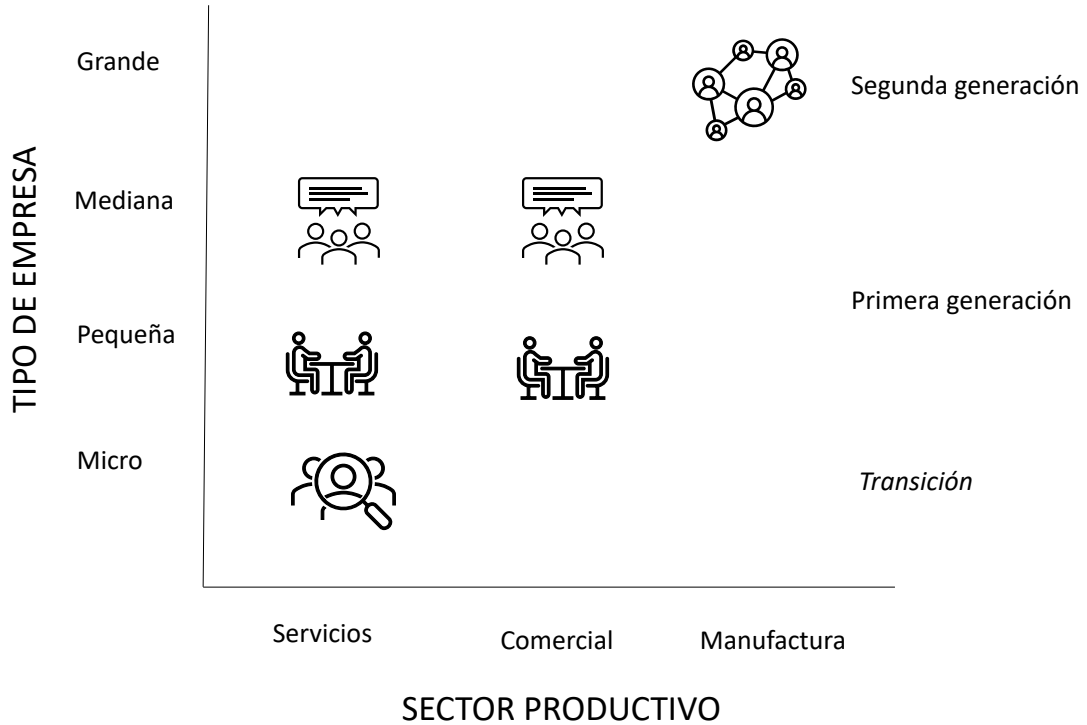
### III. METODOLOGÍA

Esta investigación es exploratoria descriptiva y el enfoque metodológico es cualitativo, ya que se caracteriza por la búsqueda de la especificación de propiedades y características importantes del fenómeno en estudio (Hernández Sampieri et al., 2014), y considerando los ODS como un tema reciente, es necesaria dicha la metodología para comprenderlo.

Se utilizó la técnica de estudio de casos como método de investigación, ya que accede a situaciones organizacionales y permite el registro de ideas y experiencias de los entrevistados (Yin, 2011; Graebner et al., 2012; Patuelli et al., 2022). La selección de la muestra se realizó por medio del muestreo por conveniencia; el cual, según Otzen y Manterola (2017), permite elegir los casos por investigar basándose en la accesibilidad y proximidad de los sujetos para el investigador. Por lo tanto, debido a que la unidad de análisis de esta investigación son las empresas familiares costarricenses, se seleccionaron por conveniencia una muestra de seis.

La Figura 1 presenta la heterogeneidad de la muestra. Las empresas se identificaron y sectorizaron según las variables que aplica el Banco de Desarrollo de América Latina y El Caribe en promedio de trabajadores, valor de ventas anuales netas y valor de activos, (Arbache et al., 2023). Como se describe, se logró una representación del sector manufacturero, dos del sector comercial y tres del sector de servicios. En cuanto al tamaño de la empresa, se obtuvo la participación de una microempresa (1 a 5 trabajadores), dos pequeñas (6 a 30 trabajadores), dos medianas (31 a 100 trabajadores) y una grande (más de 100 trabajadores). Por otro lado, cuatro de estas empresas familiares pertenecen a la primera generación familiar, una a la segunda generación y otra está en transición (de la primera a la segunda generación).

Figura 1  
Caracterización de la muestra



Fuente: Elaboración propia.

Se utilizaron las entrevistas a profundidad como técnica de recolección de información, ya que permite explorar, detallar y rastrear mediante una serie de preguntas, la información más relevante para llevar a cabo la investigación; además, esta técnica permite descubrir aspectos relevantes desde la experiencia del encuestado, le alienta a compartir su propia historia y permite a los investigadores explorar un fenómeno desde una perspectiva individualista (Kvalsvik & Øgaard, 2021).

Se realizó la adaptación del cuestionario de Camarán et al. (2019), y se utilizó como guía de entrevista. Este fue administrado vía telefónica donde el entrevistado respondía a las preguntas con las opciones: sí, no y parcialmente, con la oportunidad de solicitar ampliar las respuestas que se consideraban pertinentes para obtener más información. Las entrevistas tuvieron una duración aproximada de 60 minutos cada una, y fueron contestadas por los dueños de las empresas o gerentes comerciales. Con el previo consentimiento del entrevistado, todo el proceso de las entrevistas fue grabado en formato de audio y, a su vez, se tomaron notas en la bitácora digital.

Sobre el procesamiento de los datos, se procedió a categorizarlos por ODS y, luego, se clasificaron las acciones de RSE según las siguientes políticas: personal, ambiental, innovación e impacto social, las cuales fueron definidas previamente en el estudio de Camarán et al. (2019). Para tales efectos se diseñó el Cuadro 1.

Cuadro 1  
 Formato de clasificación de acciones de RSE y su categorización según políticas definidas

Objetivos del Desarrollo Sostenible	Actividades de RSE	Políticas
		Personal
		Ambiental
		Innovación
		Impacto social

Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, en relación con la elección de los **ODS 3, 4, 5 y 8**, se consideró el talento en las organizaciones; ya que representa el capital real de las empresas; además, constituye un activo intangible que tiene la capacidad de incrementar la productividad, impulsar la innovación y, por consiguiente, incrementar la competitividad de estas, al ser un elemento tan relevante para las empresas, generar prácticas orientadas a aumentar la satisfacción de los empleados, compromiso y reducir el estrés en el trabajo, con lo cual contribuye positivamente al bienestar de los empleados (Gallego-Nicholls et al., 2022). De esta forma, mediante una exitosa gestión del talento humano apoyada en actividades de RSE, las organizaciones sobrevivirán a un entorno variable y altamente competitivo y contribuirán a su vez al cumplimiento de ODS seleccionados (Chiavenato, 2009; Vallejo Espinoza & Portalanza Chavarría, 2017), el Cuadro 2 muestra la relación entre los objetivos seleccionados y la gestión del talento humano.

**Cuadro 2**  
ODS seleccionados y su relación con la gestión del talento humano

Objetivo	Descripción
 <p><b>3 SALUD Y BIENESTAR</b></p> <p><b>ODS 3: Salud y bienestar</b></p> <p>Garantizar una vida sana y promover el bienestar en todas las edades es esencial para el desarrollo sostenible.</p>	<p>Gallego-Nicholls et al. (2022) apuntan que la gestión de talento humano con una implementación de prácticas destinadas a aumentar la satisfacción de los empleados; aumentar el compromiso y reducir el estrés en el trabajo, contribuye positivamente al bienestar de los empleados. Aprovechar la satisfacción y compromiso de los trabajadores felices, a su vez, conduce al logro de los objetivos estratégicos corporativos de la empresa (Boxall &amp; Macky, 2014; Veld &amp; Alfes, 2017).</p>
 <p><b>4 EDUCACIÓN DE CALIDAD</b></p> <p><b>ODS 4: Educación de calidad</b></p> <p>Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos.</p>	<p>La educación permite que las personas logren escapar del ciclo de pobreza lo cual se refleja en una reducción en las desigualdades y un aumento en la equidad de género; además, es una herramienta para fomentar la tolerancia entre personas, contribuyendo a construir una sociedad más pacífica (ONU, 2020,).</p>
 <p><b>5 IGUALDAD DE GÉNERO</b></p> <p><b>ODS 5: Igualdad de género</b></p> <p>Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a las mujeres y niñas.</p>	<p>Como medio para incentivar el desarrollo sostenible, el ODS 5 pretende empoderar a las mujeres para promover una igualdad de género en todos los niveles sociales. Por tanto, se busca velar por la participación igualitaria de las mujeres en oportunidades de liderazgo en el ámbito laboral. (ONU, 2020).</p>
 <p><b>8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO</b></p> <p><b>ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico</b></p> <p>Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos.</p>	<p>Menciona Baum (2018) que el trabajo decente incluye aspectos de respeto y autoestima, así como trabajo seguro, justo, productivo y significativo en condiciones de libertad, en el ODS 8 se combinan el trabajo decente y el crecimiento económico, que pretende un crecimiento económico inclusivo y sostenido que puede impulsar el progreso, crear empleos decentes para todos y mejorar los estándares de vida de las personas ONU, (2020).</p>

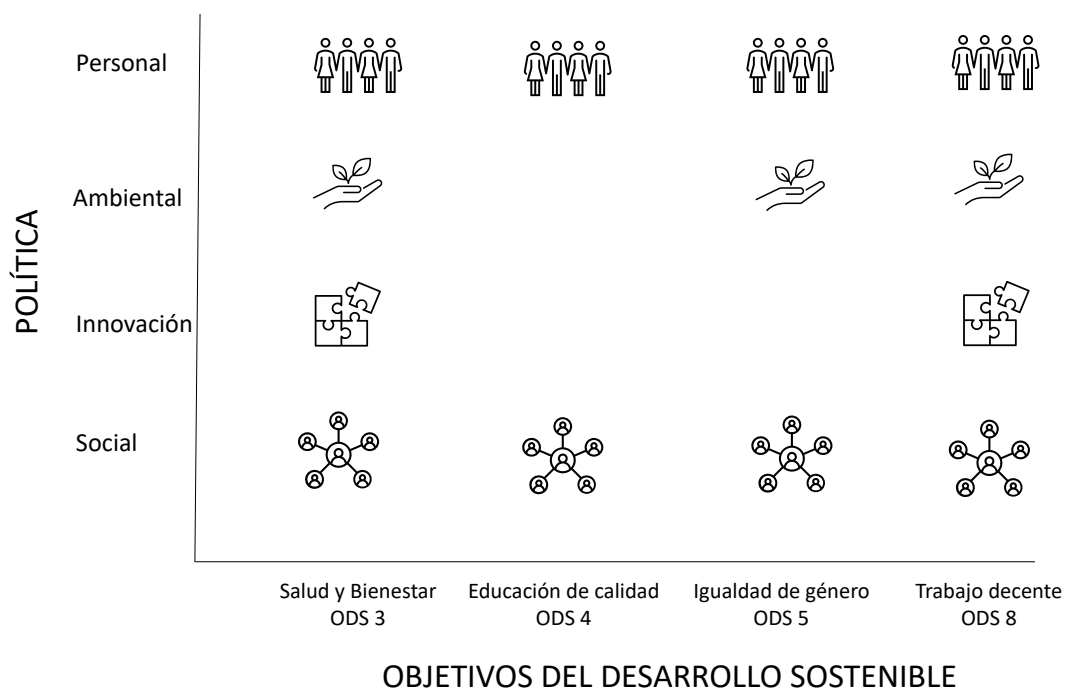
Fuente: Adaptado de Organización de las Naciones Unidas (2020).



#### IV. RESULTADOS

El presente estudio considera únicamente cuatro de los diecisiete ODS planteados en la Agenda 2030 de la ONU. La Figura 2 muestra un resumen gráfico sobre las actividades de RSE que realizan las empresas familiares y que contribuyen con el cumplimiento de las metas de los ODS que formaron parte de esta investigación.

Figura 2  
Actividades de RSE, según políticas, que contribuyen con el cumplimiento de los ODS en empresas familiares costarricenses



Fuente: Elaboración propia.

#### ODS 3: Salud y bienestar

El objetivo tiene la meta de garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades. La categorización de las actividades de RSE que llevan a cabo las empresas familiares que participaron en este estudio se muestran en el Cuadro 3.

Cuadro 3  
Actividades de RSE que contribuyen con el cumplimiento del ODS 3

ODS 3: SALUD Y BIENESTAR	Actividades de RSE	Política
	Alianzas estratégicas para campañas de salud Promoción de estilos de vida saludable Financiación en compras para el hogar	Personal
	Programas de reciclaje Operaciones bajo norma ISO 14001	Ambiental
	Operaciones bajo la norma ISO 9001:2015 Herramientas virtuales	Innovación
	Voluntariado en reserva indígena	Impacto social

Fuente: Elaboración propia.

En relación con las políticas de personal, una empresa señaló tener un acuerdo con la asociación solidarista de los trabajadores para financiar anualmente la campaña de vacunación contra la influenza y la neumonía. Mientras tanto, otra empresa organiza campañas de salud de forma anual. Por su parte, dos empresas proporcionan a los colaboradores servicios de salud dentro de las instalaciones, una de ellas gracias a una alianza con una clínica privada; mientras la otra cubre los gastos médicos cuando un colaborador requiere del servicio de salud privado.

Por otro lado, una empresa indicó que realiza acciones que apoyan una cultura preventiva en relación con la salud de los colaboradores; no obstante, estas acciones no son parte de un programa formal. Asimismo, cuatro empresas señalaron que promueven campañas para la prevención de enfermedades crónicas, y otra menciona que, a pesar de la ausencia de campañas específicas, se crea conciencia sobre el tema.

Finalmente, todas las empresas aseguraron que han extremado las medidas de higiene dentro de los lugares de trabajo, siguiendo rigurosamente el protocolo establecido por las autoridades de salud, esto en relación con la pandemia ocasionada por el COVID-19.

En cuanto a la promoción de estilos de vida saludables, tres empresas fomentan en sus colaboradores la importancia de la buena alimentación. Entretanto, otra promueve hábitos contra el sedentarismo mediante el financiamiento para la compra de bicicletas e implementos de seguridad. En este sentido, una compañía construyó un parqueo exclusivo para promover el uso de medios alternativos verdes como medio de transporte; y, en otra se imparten clases de zumba para fomentar la actividad física entre los colaboradores de la organización.

Por último, dos empresas aseguraron que facilitan a los colaboradores la compra de alimentos o artículos para el hogar, otorgándoles un crédito o una reducción en el costo del artículo, gracias a un acuerdo con empresas aliadas.

En cuanto a las políticas de medio ambiente, una empresa menciona que se insta a los colaboradores a reducir el uso de papel que emplean a diario en las actividades laborales; por ejemplo, imprimiendo únicamente lo estrictamente necesario; al mismo tiempo, los desechos tecnológicos que se generan son llevados a un lugar de reciclaje especializado por la misma compañía. Por su parte, las operaciones de otra entidad se rigen por la norma ISO 14001, la cual especifica los requerimientos para un adecuado sistema de gestión medioambiental de los productos que desarrolla. Asimismo, otra empresa compra a recolectores de la zona de convergencia, el plástico para reciclar en la planta recicladora y con esto elaboran bolsas de basura. Finalmente, una empresa más, por medio de botes especiales para reciclaje, clasifica los desechos que se generan dentro de sus instalaciones.

Sobre políticas de innovación, una empresa debe cumplir con estándares de calidad bastante altos y rigurosos debido a que son una entidad certificada con ISO 9001:2015, mientras otra se encuentra en un proceso de innovación constante en cuanto a herramientas virtuales que permitan dinamizar el proceso de aprendizaje.

En referencia con las políticas de impacto social, dos compañías proporcionan tiempo a sus colaboradores para realizar programas de voluntariado para la atención de grupos vulnerables; una de ellas realiza un plan anual de reforestación en una reserva indígena donde participan todos los colaboradores de la entidad.

#### ODS 4: Educación de calidad

Este objetivo tiene como fin garantizar una educación de calidad inclusiva, equitativa y de calidad, durante toda la vida para todos. En el Cuadro 4 se muestra la categorización de actividades de RSE relacionadas con este objetivo.

Cuadro 4  
Actividades de RSE que contribuyen con el cumplimiento del ODS 4

ODS 4: EDUCACIÓN DE CALIDAD	Actividades de RSE	Política
	Capacitación continua Servicio de guardería Educación gratuita para hijos de colaboradores	Personal
	Programa Bandera Azul Programas de reciclaje	Ambiental
	Alianzas estratégicas con colegios y universidades Donación a fundaciones Contratación a personas de la zona de convergencia	Impacto social

Fuente: Elaboración propia.

Acerca de las políticas de personal, cinco empresas brindan capacitaciones constantes a sus colaboradores, abarcando temas relacionados con las labores que desempeñan; en una empresa, debido a su formación académica, es la directora del centro quien imparte la mayoría de las capacitaciones, complementando el aprendizaje con visitas de expertos en temas más específicos. Asimismo, cuatro empresas señalaron que, si el colaborador está interesado en participar en determinada capacitación o taller externo a la organización, la entidad les brinda un apoyo económico para que asistan.

Por otro lado, tres empresas cuentan con un plan formativo en materia de derechos humanos; una de ellas señaló que cuentan con un Departamento de Salud Ocupacional, el cual se encarga de mantener informados a los colaboradores sobre temas de su interés en cuanto a los derechos que les corresponde como trabajadores de una organización.

Finalmente, una empresa brinda educación y guardería gratuita a los hijos de sus colaboradores. Del mismo modo, otra empresa brinda a los trabajadores un apoyo económico para que sea destinado al cuidado de sus hijos. No obstante, dos empresas aluden no contar con las instalaciones óptimas para ofrecer el servicio de guardería, una de ellas debido a la contaminación sónica que se genera dentro de la organización.

Referente a las políticas de medio ambiente, dos empresas trabajan en la consolidación del programa Bandera Azul Ecológica (galardón al esfuerzo y al trabajo voluntario que buscan mejorar las condiciones higiénicas, ambientales como instrumento para mitigar y adaptarse al cambio climático). Otra empresa promueve una campaña ambiental llamada “Campos Limpios”, la cual consiste en recolectar los envases vacíos de plaguicidas, para posteriormente ser reciclados por la empresa; según señaló la entidad, se ha visto un aumento en el número de envases reciclados. Entre tanto, otra empresa que se dedica a la producción de empaques plásticos realiza una fuerte campaña de reciclaje para contrarrestar en cierta medida la huella ambiental negativa que generan por naturaleza sus productos; la empresa mencionó que el reciclaje es una cultura que se ha inculcado con el tiempo, y es visto como una acción obligatoria entre todos los miembros de la organización.

Sobre las políticas de impacto social que realizan las empresas familiares, tres entidades contratan a estudiantes de la comunidad donde opera la organización. Asimismo, una de ellas señaló que cuando se cuenta con practicantes de zonas vulnerables, se les apoya con el pago de un estipendio.

En este sentido, una empresa realiza donaciones a fundaciones enfocadas en ayudar a jóvenes en comunidades desfavorecidas; además, se realizan talleres de capacitación a estudiantes de instituciones estatales. Otra empresa apoya a estudiantes en trabajos de cursos universitarios o trabajos finales de graduación, para aportarles conocimiento y apoyarlos en el desarrollo de sus estudios, promoviendo educación de calidad; al mismo tiempo impulsa el potencial de los estudiantes universitarios recién graduados, para que posteriormente busquen nuevos caminos profesionales.

Como parte de las acciones sociales, otra entidad señaló que después de cumplir con la jornada laboral, las funcionarias atienden de forma voluntaria a estudiantes que necesiten reforzar conocimientos. Finalmente, una empresa señaló no contar con el tiempo para desarrollar este tipo de actividades.

### **ODS 5: Igualdad de género**

Este objetivo pretende lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres, en el Cuadro 5 se categorizan los hallazgos relacionados con este.

Cuadro 5  
Actividades de RSE que contribuyen con el cumplimiento del ODS 5

<b>ODS 5: IGUALDAD DE GÉNERO</b>	<b>Actividades de RSE</b>	<b>Política</b>
	Proceso de contratación inclusivo Políticas contra la violencia Capacitaciones a jefas de hogar Evaluación del desempeño	Personal
	Capacitación a empresarias de la zona de convergencia Ayudas filantrópicas	Impacto social

Fuente: Elaboración propia.

Acerca de las actividades de RSE que realizan las empresas familiares relacionadas con políticas de personal, cuatro empresas cuentan con un plan formativo en materia de género, derechos humanos y la no discriminación. Asimismo, otra empresa fomenta un ambiente libre de prácticas contra la integridad de los colaboradores, a pesar de no contar con un plan formal.

Además, cinco empresas cuentan con una política de tolerancia cero hacia cualquier forma de violencia verbal o física, en el entorno laboral. Una de ellas, al momento de un nuevo ingreso, le proporciona al colaborador una inducción donde se estipulan las normas que se deben cumplir con respecto a los abusos verbales y físicos que se puedan presentar, además el colaborador debe firmar un documento que constate el conocimiento de las normas a cumplir.

Mientras tanto, otra empresa, realiza constantemente campañas para generar conciencia sobre este tipo de acciones, y se presentan consecuencias si se incurre en este tipo de acciones. No obstante, tres empresas han tenido que realizar algún procedimiento por hostigamiento sexual o violencia de género. Por tanto, en una empresa se procedió al despido inmediato; y otra reforzó las campañas entre los colaboradores, debido a un caso que se presentó hace varios años.

En la misma línea, dos empresas señalaron que forman a proveedores en materia de igualdad de género. No obstante, una entidad mencionó que el contacto con proveedores es muy poco, lo cual dificulta su formación en la materia. Otra de ellas citó que pretende inculcar los valores por los cuales se rige la entidad a toda la cadena de suministros.

Como parte de las políticas de personal, para cinco empresas el factor más importante al realizar contrataciones son las competencias del oferente. De esta forma, una empresa se rige por un sistema empresarial de planillas, el cual incluye todas las pautas necesarias para combatir una posible discriminación en el proceso de contratación. Agregado a esto, cinco entidades les proporcionan a los colaboradores un salario por encima del mínimo según lo establecido por las autoridades. Además, las seis empresas llevan a cabo programas para evaluar el desempeño de los colaboradores dentro de la organización, con remuneraciones económicas. Por ejemplo, una empresa le brinda capacitaciones y aumentos salariales anuales a quienes obtengan una puntuación alta en la evaluación. Otra más, por su parte, empezó el presente año a trabajar en actualizar una evaluación de desempeño, lo cual le permite a la empresa identificar las brechas sociales y económicas que existen entre los colaboradores, con el fin de elaborar un plan de desarrollo para cada colaborador.

Por último, cinco empresas capacitan a las mujeres de la cadena de suministro para adquirir nuevas habilidades laborales. Por ejemplo, una empresa brinda programas que les enseña a las colaboradoras que además son jefas de hogar, sobre cómo costear la vena de determinado producto y, además, la empresa les financia la compra de artículos para que en los días libres realicen la comercialización de sus productos.

En relación con las políticas de impacto social, cinco empresas utilizan los productos o servicios que ofrecen, para mejorar las condiciones de las mujeres y niñas. De esta manera, una organización brinda capacitaciones gratuitas para poder fomentar y aportar a la economía local de zonas menos desarrolladas donde opera la empresa.

Por otra parte, cuatro empresas realizan donaciones a fundaciones y organizaciones cuyo objetivo se basa en la igualdad de género o la realización de proyectos de cooperación al desarrollo. Una de ellas lo realiza indirectamente a través de la Cámara a la cual pertenece. Otra más, realiza donaciones a organizaciones; sin embargo, no se sabe con exactitud a cuáles actividades se destinan los recursos.

**ODS 8: Trabajo decente**

El propósito de este objetivo es promover el crecimiento económico sostenible e inclusivo pleno y el trabajo decente para todos. La categorización de actividades de RSE en relación con este objetivo se muestran en el Cuadro 6.

Cuadro 6  
Actividades de RSE que contribuyen con el cumplimiento del ODS 8

<b>ODS 8: TRABAJO DECENTE</b>	<b>Actividades de RSE</b>	<b>Política</b>
	Seguridad laboral Proceso de contratación inclusivo Donaciones/Financiamiento sin interés	Personal
	Mitigación del impacto ambiental	Ambiental
	Creación de productos libres de sustancias dañinas	Innovación
	Capacitaciones en zonas poco desarrolladas Oportunidad laboral a grupos desfavorecidos Apoyo a pequeños empresarios	Impacto social

Fuente: Elaboración propia.

En relación con las políticas de personal, una de las empresas compartió que cuenta con un servicio de “outsourcing” para garantizar un sistema de seguridad laboral dentro de la organización. En cuanto a las condiciones laborales dignas, las empresas hicieron hincapié en que los colaboradores cuentan con todas las garantías sociales que exige la ley, inclusive una empresa tiene doblemente asegurados a sus trabajadores; además, se proporciona todo el equipo que se requiere para desempeñar las actividades laborales, así como las adaptaciones necesarias para los colaboradores que presentan algún tipo de discapacidad física. Dos empresas manifestaron que no existe una política como tal para capacitar a sus colaboradores en temas de seguridad y salud laboral.

En cuanto a los accidentes laborales, una empresa manifestó que se le brindan las atenciones pertinentes al colaborador afectado, y otra menciona que los accidentes que se han presentado han sido leves, provocados por la maquinaria que manejan. Por el contrario, dos empresas aluden no haber presentado accidentes dentro de las instalaciones en el tiempo que tienen de operar.

Las empresas han recibido capacitación para que las contrataciones se den sin sesgos por factores como el género, la edad o cualquier otro tipo de característica personal. Una empresa en particular cuenta con una persona encargada certificada en la no discriminación en el proceso de contratación.

En forma general, las empresas le proporcionan a las mujeres, jóvenes y grupos desfavorecidos la oportunidad de desarrollarse laboralmente de forma igualitaria. De esta manera, una empresa les brinda las herramientas para poder desarrollar nuevas habilidades a los colaboradores, de forma completamente voluntaria.

Por otro lado, una empresa brinda vivienda a ciertos colaboradores “clave” que se han desplazado de zonas lejanas para poder formar parte del equipo de trabajo. Asociado a ello, la entidad realiza donaciones en caso de que se presente algún siniestro o evento fortuito que conlleve a la pérdida de bienes de los trabajadores; además, otorga préstamos sin intereses para hacer frente a emergencias.

Relacionado con las políticas de medio ambiente, las seis empresas llevan a cabo una utilización eficiente de los recursos en las actividades de la empresa. Por ejemplo, una organización fomenta el uso racional del papel en sus actividades diarias. Por su parte, otra empresa rige sus operaciones por la norma ISO 14001, y otra más, debido al impacto negativo que generan los empaques de plástico que produce, tiende a implementar el proceso de fabricación lo más amigable con el ambiente posible.

En referencia a las políticas de innovación, una organización mantiene capacitación constante para implementar mecanismos más modernos, que permitan agilizar los procesos. Mientras, otra invierte en innovación e investigación para asegurarse que sus productos no generan daños colaterales al utilizarse. Estos productos son los únicos en el mercado nacional con respaldo científico que aseguran no provocar cáncer, teratógenos ni mutaciones. Por último, otra más se encuentra innovando en la virtualización de todo el proceso de enseñanza ante la pandemia del COVID-19.

En cuanto a las políticas de impacto social, las empresas fomentan el empleo de jóvenes especialmente de entornos desfavorecidos. Por ejemplo, una empresa contrata en su mayoría colaboradores que provienen de colegios técnicos. Otra fomenta el empleo de todos los jóvenes, sin importar su procedencia y se les brinda igualdad de condiciones para desarrollarse como profesional.

Por otro lado, una empresa brinda capacitaciones gratuitas para poder fomentar y aportar a la economía local en zonas menos desarrolladas. En la misma línea, otra empresa apoya mediante un trato diferenciado a pequeños empresarios que necesitan adquirir los servicios de la empresa, pero no cuentan con el capital financiero para realizarlo.

Otra actividad de RSE relacionada con una política social fue la construcción de una micro planta de empaquetado de bolsas para basura en un centro penitenciario para dar trabajo a los privados de libertad. Además del trabajo decente, esta población recibe ayudas diversas y capacitaciones formales para el empleo que mejoran su calidad de vida.

## V. CONCLUSIONES

Las empresas familiares son actores relevantes en el desafío global de contribuir con el desarrollo sostenible; por lo tanto, las prácticas de RSE que implementan las empresas pueden aportar significativamente a la consecución de los ODS, esto en concordancia con lo expuesto por Camarán et al. (2019).

Las prácticas llevadas a cabo por las empresas familiares participantes en este estudio pueden contribuir significativamente con la Agenda 2030. Los ODS estudiados tienen una estrecha relación con el desarrollo del talento humano en una organización; ya que, son los colaboradores quienes tienen la capacidad de incrementar la productividad, impulsar la innovación y por consiguiente aumentar la competitividad empresarial, esto en línea con lo aportado por Vallejo Espinoza y Portalanza Chavarría (2017).

De esta forma, las actividades de RSE llevadas a cabo en las empresas familiares pueden fortalecer la relación del talento humano y aumentar la competitividad de la organización, sin embargo, aún hay un arduo camino por recorrer, ya que las empresas del estudio realizan estas acciones en algunos escenarios sin saber que son acciones de RSE; además, indican Faller y zu Knyphausen-Aufseß (2018) que las empresas familiares realizan acciones de RSE para mejorar su imagen y reputación, pero en el caso de las empresas del estudio no reciben ningún incentivo ni esperan nada a cambio por desarrollar estas acciones.

Precisamente, las empresas del estudio sobre el ODS 3 y 8, se evidencia las acciones de RSE en las políticas personal, ambiental, innovación e impacto social; definidas por Camarán et al. (2019), sobre el ODS 4 no se realizan acciones en la política de innovación, y por último no se muestran actividades que aporten sobre la política ambiental y de innovación en el ODS 5, a pesar de que no se den acciones sobre estas políticas; hay una serie de actividades que las empresas pueden desarrollar, como realizar talleres y eventos relacionados a tecnología e innovación, así como acciones para reducir el impacto medioambiental.

Consideramos que se pueden realizar futuras líneas de estudio sobre la implementación de los ODS en las empresas familiares reflexionando varios factores de contingencia (por ejemplo, tamaño, sector de la empresa, generación) y la heterogeneidad de las empresas familiares también podría arrojar nuevos conocimientos. Además, es necesaria una comprensión más profunda de los valores e ideas que sustentan el comportamiento de la familia propietaria y definen la influencia familiar. Finalmente, nuestro análisis se enfoca en empresas familiares, pero las comparaciones con otros tipos de empresas (como no familiares o agencias gubernamentales) pueden brindar información adicional.

Igualmente, consideramos relevante desarrollar estudios sobre posibles modelos de indicadores de gestión para evaluar los aportes de las actividades de RSE a la consecución de los ODS de la Agenda 2030.



## **VI. AGRADECIMIENTOS**

A las y los gerentes de las empresas que nos brindaron su tiempo y tuvieron la disposición de facilitarnos la información requerida para este estudio.

A las autoras María Lorena Camarán, Lorena Barón y Mónica Rueda por proporcionarnos el instrumento base para la recolección de datos.

## VII. REFERENCIAS

- Abdelhalim, K., & Gamal Eldin, A. (2019). Can CSR help achieve sustainable development? Applying a new assessment model to CSR cases from Egypt. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 39(9/10), 773–795. <https://doi.org/10.1108/IJSSP-06-2019-0120>
- Aguilera Castro, A., & Puerto Becerra, D. P. (2012). Crecimiento empresarial basado en la Responsabilidad Social. *Revista Científica Pensamiento & Gestión*, (32), 1–26. <https://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/3977>
- Arbache, J., Tiusabá, J., Vidal, R., Endo, C., Zapata, Á., Buitrago, D., Cabral, G., Díaz, G., & Guerra, S. (2023). *Las pymes en Costa Rica [Documento de trabajo, Serie Las pymes en América Latina y el Caribe]*. CAF- Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe. <https://scioteca.caf.com/handle/123456789/2132>
- Barrantes Sánchez, J., Rodríguez Villafuerte, K., & Valverde Orozco, G. (2022). *Estudio de línea base como estrategia para la construcción de un plan nacional sobre empresa y derechos humanos de conformidad con la política nacional de responsabilidad social de Costa Rica (2017-2030) y los principios rectores de las Naciones Unidas sobre las empresas y los derechos humanos*. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Costa Rica]. Repositorio Académico Institucional. <http://hdl.handle.net/11056/22759>
- Baum, T. (2018). Sustainable human resource management as a driver in tourism policy and planning: A serious sin of omission? *Journal of Sustainable Tourism*, 26(6), 873–889. <https://doi.org/10.1080/09669582.2017.1423318>
- Bowen, H. R. 1953. *Social Responsibilities of the Businessman*. University of Iowa Press.
- Boxall, P., & Macky, K. (2014). High-involvement work processes, work intensification and employee well-being. *Work, Employment and Society*, 28(6), 963–984. <https://doi.org/10.1177/0950017013512714>
- Brahem, E., Depoers, F., & Lakhal, F. (2022). Corporate social responsibility and earnings quality in family firms. *Journal of Applied Accounting Research*, 23(5), 1114–1134. <https://doi.org/10.1108/JAAR-05-2021-0139>
- Cabrera Suárez, M. K., Déniz Déniz, M. C., & Santana Martín, D. J. (2005). Responsabilidad social corporativa y empresa familiar. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 14(4), 43–58. <http://hdl.handle.net/10553/58298>
- Camarán, M. L., Barón, L., & Rueda, M. P. (2019). La Responsabilidad Social Empresarial y los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS). *Teorías, Enfoques y Aplicaciones en las Ciencias Sociales*, 11(24), 41–52. <https://revistas.uclave.org/index.php/teacs/article/view/2206>
- Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39–48. [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(91\)90005-G](https://doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-G)
- Chakrabarti, A. B. (2023). Mind your own Business: Ownership and its influence on sustainability. *Safety Science*, 157, Article 105926. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2022.105926>
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional* (2ª ed.). Mc Graw Hill.
- Comisión Europea. (2011). *Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones: Estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de las empresas (COM(2011) 681 final)*. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=CELEX:52011DC0681>
- Costa dos Santos, J. S., Kruly, L. B., de Sousa, A. M., Alves Lira, T., & Krespi Musial, N. T. (2023). Empresas familiares e Objetivos de Desenvolvimento Sustentável: qual a influência do controle e da gestão familiar? *Revista Catarinense Da Ciência Contábil*, 22, Article e3374. <https://doi.org/10.16930/2237-766220233374>
- D'Adamo, I., Gastaldi, M., Imbriani, C., & Morone, P. (2021). Assessing regional performance for

- the Sustainable Development Goals in Italy. *Scientific Reports*, *11*, Article 24117. <https://doi.org/10.1038/s41598-021-03635-8>
- Durán Romero, G., & López García, A. M. (2024). Normas y estándares para la implantación de los ODS y la economía circular. *Economistas*, (184), 106–115.
- Ernst, R. A., Gerken, M., Hack, A., & Hülsbeck, M. (2022). Family firms as agents of sustainable development: A normative perspective. *Technological Forecasting and Social Change*, *174*, Article 121135. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121135>
- Esparza Aguilar, J. L. (2019). Corporate social responsibility practices developed by Mexican family and non-family businesses. *Journal of Family Business Management*, *9*(1), 40–53. <https://doi.org/10.1108/jfbm-05-2018-0016>
- Espinosa Reyes, B. A., Valencia Sandoval, K., & Martínez García, M. D. (2023). Empleo Sostenible y Gestión de los Recursos Humanos. Una reflexión con miras al cumplimiento del ODS 8. *Boletín Científico INVESTIGIUM de la Escuela Superior de Tizayuca*, *9*(Especial), 75–82. <https://doi.org/10.29057/est.v9iespecial.11662>
- Faller, C. M., & zu Knyphausen-Aufseß, D. (2018). Does equity ownership matter for corporate social responsibility? A literature review of theories and recent empirical findings. *Journal of Business Ethics*, *150*, 15–40. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3122-x>
- Gallardo-Vázquez, D., & Sánchez-Hernández, M. I. (2013). Análisis de la incidencia de la Responsabilidad Social Empresarial en el éxito competitivo de las microempresas y el papel de la innovación. *Universia Business Review*, (38), 14–31. <https://journals.ucec.edu/ubr/article/view/878>
- Gallego-Nicholls, J. F., Pagán, E., Sánchez-García, J., & Guijarro-García, M. (2022). The influence of leadership styles and human resource management on educators' well-being in the light of three Sustainable Development Goals. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, *35*(2), 257–277. <https://doi.org/10.1108/arla-07-2021-0133>
- Gallo, M. A. (2004). The Family Business and Its Social Responsibilities. *Family Business Review*, *17*(2), 135–149. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.2004.00009.x>
- Garriga, E., & Melé, D. (2004). Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory. *Journal of Business Ethics*, *53*(1), 51–71. <https://doi.org/10.1023/B:BUSI.0000039399.90587.34>
- Graebner, M. E., Martin, J. A., & Roundy, P. T. (2012). Qualitative data: Cooking without a recipe. *Strategic Organization*, *10*(3), 276–284. <https://doi.org/10.1177/1476127012452821>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ª ed.). McGraw-Hill.
- Hidalgo-Mayorga, M., Uquillas-Granizo, G. G., Basantes-Ávalos, R., & Basantes-Silva, S. D. (2023). La influencia de la empresa familiar en el modelo desarrollo sostenible. *Dominio de las Ciencias*, *9*(2) [Especial], 455–467. <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/3215>
- Holme, R., & Watts, P. (2000). *Corporate social responsibility: Making good business sense*. World Business Council for Sustainable Development.
- Kliksberg, B. (2013). *Ética para empresario*. Ediciones Ética y Economía S. A.
- Kvalsvik, F., & Øgaard, T. (2021). Dyadic interviews versus in-depth individual interviews in exploring food choices of Norwegian older adults: A comparison of two qualitative methods. *Foods*, *10*(6), Article 1199. <https://doi.org/10.3390/foods10061199>
- Le Breton-Miller, I., & Miller, D. (2016). Family firms and practices of sustainability: A contingency view. *Journal of Family Business Strategy*, *7*(1), 26–33. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2015.09.001>
- Leisa, P. (2016). *Importancia de la Responsabilidad Social Empresarial*. [Tesis de posgrado, Universidad Siglo 21]. Repositorio Universidad Siglo 21. <https://repositorio-uesiglo21-edu-ar.bibliotecadigital.idm.oclc.org/handle/ues21/13053>
- Lu, J., Ren, L., Lin, W., He, Y., & Streimikis, J. (2019). Policies to promote corporate social

- responsibility (CSR) and assessment of CSR impacts. *E+M. Economía a Management*, XXII(1), 82–98. <https://doi.org/10.15240/tul/001/2019-1-006>
- Macassa, G., Rashid, M., Backlund Rambaree, B., & Huda Chowdhury, E. (2022). Corporate Social Responsibility Reporting for Stakeholders' Health and Wellbeing in the Food and Beverage Industry: A Case Study of a Multinational Company. *Sustainability*, 14(9), Article 4879. <https://doi.org/10.3390/su14094879>
- Magnona, R. L., & Mishra, A. K. (2021). Does institutional ownership and internationalization affect corporate social responsibility in emerging economy firms? An empirical evidence from India. *Journal of Asia Business Studies*, 15(2), 345–358. <https://doi.org/10.1108/jabs-12-2019-0361>
- Mariani, M. M., Al-Sultan, K., & De Massis, A. (2021). Corporate social responsibility in family firms: A systematic literature review. *Journal of Small Business Management*, 61(3), 1192–1246. <https://doi.org/10.1080/00472778.2021.1955122>
- Molinari, M., & Carungu, J. (2019). Non-financial reporting: substance over form. *Controllo di Gestione Journal*, (6), 5–17. <https://ssrn.com/abstract=3813581>
- Organización de las Naciones Unidas. (2020). *17 objetivos para transformar nuestro mundo*. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/>
- Organización Internacional del Trabajo. (2010, 9 de julio). *La OIT y la responsabilidad social de la empresa (RSE)* (ILO Helpdesk Factsheet, No. 1). [https://www.ilo.org/empent/Publications/WCMS\\_142694/lang--es/index.htm](https://www.ilo.org/empent/Publications/WCMS_142694/lang--es/index.htm)
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International Journal of Morphology*, 35(1), 227–232. <https://doi.org/10.4067/s0717-95022017000100037>
- Patuelli, A., Carungu, J., & Lattanzi, N. (2022). Drivers and nuances of sustainable development goals: Transcending corporate social responsibility in family firms. *Journal of Cleaner Production*, 373, Article 133723. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.133723>
- Pütz, L., Schell, S., & Werner, A. (2023). Openness to knowledge: does corporate social responsibility mediate the relationship between familiness and absorptive capacity? *Small Business Economics*, 60, 1449–1482. <https://doi.org/10.1007/s11187-022-00671-0>
- Redman, A. (2018). Harnessing the Sustainable Development Goals for businesses: A progressive framework for action. *Business Strategy & Development*, 1(4), 230–243. <https://doi.org/10.1002/bsd2.33>
- Rivera-Álvarez, L. Y., Hernández-Calzada, M. A., & Pérez-Hernández, C. C. (2023). Riqueza socioemocional en la implementación de Objetivos de Desarrollo Sostenible en empresas familiares. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(102), 713–733. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.102.17>
- Sallyanne Decker, O. (2004). Corporate social responsibility and structural change in financial services. *Managerial Auditing Journal*, 19(6), 712–728. <https://doi.org/10.1108/02686900410543840>
- Sanchis Palacio, J. R., & Rodríguez Pérez, S. (2018). Responsabilidad social empresarial en banca. Su aplicación al caso de banca cooperativa. *Revista de Estudios Corporativos*, 127, 204–227. <https://doi.org/10.5209/reve.59771>
- Santa Fajardo, L. M., Bom-Camargo, Y. I., Fajardo Calderón, C. L., & Macías Ramírez, V. H. (2021). Responsabilidad Social Pública para contribuir a la consolidación de los Objetivos del Desarrollo Sostenible. *Jurídicas CUC*, 17(1), 211–252. <https://doi.org/10.17981/juridcuc.17.1.2021.08>
- Smith, H., Discetti, R., Bellucci, M., & Acuti, D. (2022). SMEs engagement with the Sustainable Development Goals: A power perspective. *Journal of Business Research*, 149, 112–122. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.05.021>
- United Nations Department of Economic and Social Affairs. (2016). *The Sustainable Development Goals Report 2016*. <https://doi.org/10.18356/3405d09f-en>

- Vallejo Espinoza, V. S., & Portalanza Chavarría, A. (2017). Importancia de la Gestión del Talento Humano como Estrategia para la Atracción y Retención de Docentes en las Organizaciones Educativas del Ecuador. *PODIUM* [Edición Especial], 145–168. <https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/76>
- Veld, M., & Alfes, K. (2017). HRM, climate and employee well-being: Comparing an optimistic and critical perspective. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(16), 2299–2318. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1314313>
- Yin, R. K. (2011). *Applications of Case Study Research* (3<sup>rd</sup> ed.). SAGE Publications.



Derechos reservados, Tania Mora Ortega, Dyalá de la O Cordero, Camila Ramírez Guzmán, 2025. Este artículo se encuentra disponible bajo los términos de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 3.0 Costa Rica <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/cr/>. Para mayor información escribir a [revista.iice@ucr.ac.cr](mailto:revista.iice@ucr.ac.cr)