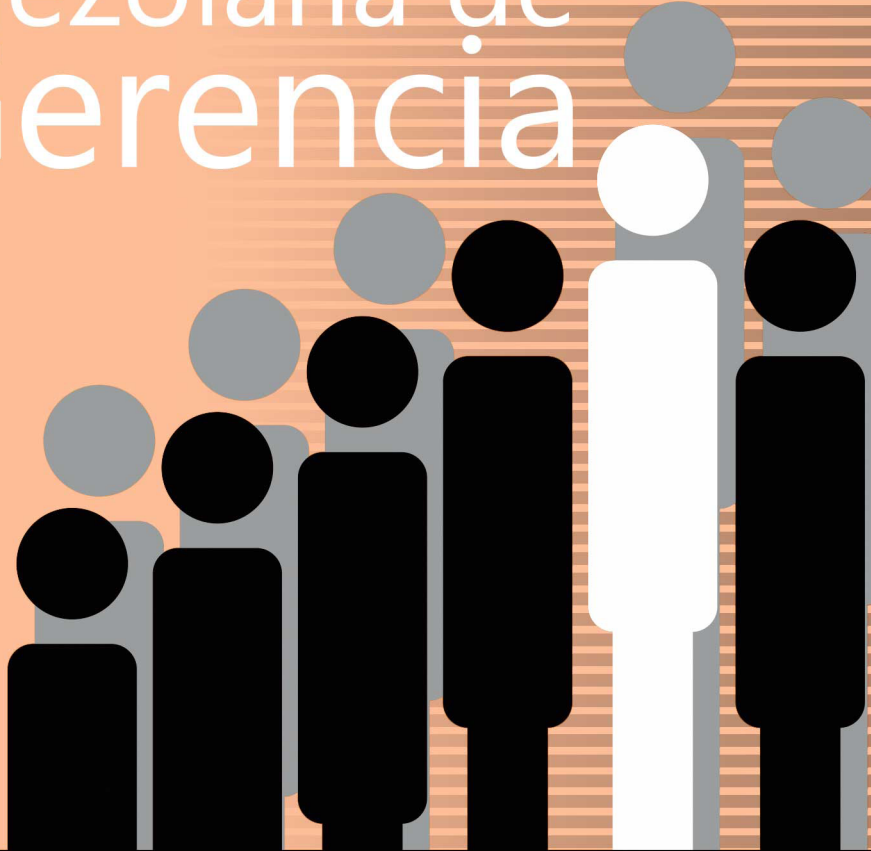


Año 29 No. 108, 2024  
OCTUBRE-DICIEMBRE



Año 29 No. 108, 2024  
OCTUBRE-DICIEMBRE

# Revista Venezolana de Gerencia



UNIVERSIDAD DEL ZULIA (LUZ)  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Centro de Estudios de la Empresa

ISSN 1315-9984

Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons  
Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Unported.  
[http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.es\\_ES](http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.es_ES)



# Compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, desempeño económico y recursos humanos

Licandro, Oscar\*  
Ortigueira-Sánchez, Luis Camilo\*\*  
Barrueta Pinto, Mark Christian\*\*\*

## Resumen

El creciente compromiso de las empresas con el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 de Naciones Unidas plantea la interrogante sobre cuáles son los beneficios que las empresas pueden obtener de ese compromiso. El objetivo de este trabajo es estudiar la relación entre ese compromiso y la generación de dos tipos de beneficios para las empresas: los económicos y los relacionados con el desempeño de los recursos humanos. Se utilizó información relevada mediante un cuestionario, que fue respondido por una muestra de empresas que participaron en un programa de autoevaluación de la Responsabilidad Social Empresarial. El cuestionario incluye indicadores sobre: 1) aplicación de prácticas específicas relacionadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible; 2) desempeño corporativo (económico y en materia de recursos humanos); 3) protección de los intereses de los accionistas y de la sostenibilidad de la empresa. Para validar los índices construidos con base en los indicadores se utilizó el Alfa de Cronbach y el análisis factorial. La relación entre ellos se estudió mediante correlaciones simples y correlaciones parciales. Se encontró correlación positiva entre compromiso con esos objetivos y desempeño corporativo, y

---

**Recibido:** 05.03.24    **Aceptado:** 22.07.24

\* Doctor en Administración de Empresas. Universidad CLAEH, Uruguay. Investigador y Coordinador de la Cátedra de Responsabilidad Social de las Organizaciones. Email: [oscarlicandro@gmail.com](mailto:oscarlicandro@gmail.com). ORCID ID <https://orcid.org/0000-0002-7771-2933>

\*\* Doctor en Dirección de empresas y marketing. Universidad del Pacífico, Lima, Perú. Profesor de Tiempo Completo del Departamento Académico de Administración. Email: [lc.ortigueiras@up.edu.pe](mailto:lc.ortigueiras@up.edu.pe) ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0376-0166>

\*\*\* Magister en Administración Estratégica de Empresas, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú. Profesor investigador adscrito a la Facultad de Negocios. Email: [mark.barrueta@upc.pe](mailto:mark.barrueta@upc.pe). ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4373-1957>

*Compromiso con los objetivos de desarrollo sostenible y desempeño económico y de los recursos humanos*

*Oscar Licandro; Luis Camilo Ortigueira-Sánchez; Mark Christian Barrueta Pinto\_\_\_\_\_*

que ese compromiso no implica desproteger los intereses de los accionistas o poner en riesgo la sostenibilidad de la empresa. Además de contribuir al desarrollo en este campo de investigación, estos resultados aportan argumentos a las instituciones que promueven la Agenda 2030 y a los directivos de empresas interesados en involucrar a sus empresas con esta agenda.

**Palabras clave:** objetivos de desarrollo sostenible; responsabilidad social empresarial; desempeño económico; desempeño de los recursos humanos; compromiso.

# Commitment to the Sustainable Development Goals, economic performance, and human resources

## Abstract

The growing commitment of companies to the fulfillment of the Sustainable Development Goals of the United Nations 2030 Agenda raises the question of the benefits that companies can obtain from this commitment. The aim of this paper is to study the relationship between this commitment and the generation of two types of benefits for companies: economic benefits and those related to human resource performance. We used information collected through a questionnaire, which was answered by a sample of companies that participated in a Corporate Social Responsibility self-assessment program. The questionnaire includes indicators on: 1) implementation of specific practices related to the Sustainable Development Goals; 2) corporate performance (economic and human resources); 3) protection of shareholders' interests and corporate sustainability. Cronbach's alpha and factor analysis were used to validate the indexes constructed on the basis of the indicators. The relationship between them was studied by means of simple correlations and partial correlations. A positive correlation was found between commitment to these objectives and corporate performance, and that this commitment does not imply disregarding shareholders' interests or putting the company's sustainability at risk. In addition to contributing to the development of this field of research, these results provide arguments for institutions that promote the 2030 Agenda and for company managers interested in involving their companies in this agenda.

**Keywords:** Sustainable Development Goals, Corporate Social Responsibility, economic performance, human resources performance, commitment.

## 1. Introducción

Hay un discurso público fuertemente instalado sobre la necesidad de que las empresas se involucren en la consecución de los Objetivos

de Desarrollo Sostenible (ODS). Ese discurso, impulsado desde diversos organismos internacionales y multilaterales, se apoya en argumentaciones de tipo normativo (como una exigencia

moral) o integrativas (como una demanda de la sociedad), pero omite argumentos de tipo instrumental (los eventuales beneficios que las empresas pueden recibir de ese involucramiento). Dado que la motivación de las empresas para embarcarse en acciones de responsabilidad social combina motivos normativos, integrativos e instrumentales (Licandro, Ortigueira y Huapaya, 2023), esos organismos necesitan demostrar a las empresas que su inversión en acciones relacionadas con los ODS les generará algún tipo de retorno o beneficio. Es decir, para convencer a más empresas a comprometerse con los ODS, esos organismos necesitan incorporar a su discurso las motivaciones instrumentales.

Esta situación justifica la necesidad de investigar sobre los impactos que para las empresas tienen sus prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), y particularmente las que están relacionadas con el desarrollo sostenible.

El problema aquí radica en que la investigación sobre esos beneficios es incipiente, está acotada a un reducido grupo de grandes empresas y se apoya en metodologías débiles, razón por la cual está lejos de ser concluyente. Existe una amplia producción de artículos científicos que estudian la relación entre la aplicación de la RSE y el desempeño financiero. También se han realizado múltiples investigaciones sobre la relación entre RSE y desempeño de los recursos humanos.

Pero se ha estudiado poco el impacto específico de las prácticas y políticas relativas al caso específico de los ODS. Es decir, los antecedentes de este trabajo refieren al campo más amplio de la aplicación de la RSE. En consecuencia, la formulación de un discurso promotor de los ODS, que

incorpore los beneficios que pueden obtener las empresas, todavía carece de fundamentos empíricos sólidos.

Este trabajo tiene como objetivo estudiar la relación entre el compromiso con los ODS y la generación de dos tipos de beneficios para las empresas: los económicos y los relacionados con el desempeño de los recursos humanos. De esta forma, este trabajo procura aportar conocimiento científicamente validado, que sea de utilidad para las organizaciones que promueven los ODS y como orientación para las empresas interesadas en incorporarlos a su agenda corporativa.

Se utilizó información incluida en una base de datos, que registra las respuestas de un grupo de empresas a un cuestionario sobre autoevaluación de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Se identificaron 34 indicadores sobre prácticas de RSE que, al mismo tiempo, constituyen acciones alineadas con alguno de los ODS. Se utilizó una escala que evalúa, para cada indicador, el grado de desarrollo de políticas específicas para su implementación.

El cuestionario incluye también indicadores sobre protección de los intereses de los accionistas, gestión orientada a asegurar la sostenibilidad de la empresa en el largo plazo, desempeño económico y desempeño en materia de los recursos humanos. Mediante la aplicación de técnicas estadísticas, se encontró que existe correlación positiva entre el grado de desarrollo de políticas relacionadas con los ODS y los dos tipos de desempeño corporativo. También se encontró que la aplicación de esas políticas no afecta el desarrollo de políticas orientadas a proteger los intereses de los accionistas y a asegurar la sostenibilidad de las empresas.

## **2. Objetivos de Desarrollo Sostenible y Responsabilidad Social Empresaria**

La expresión *desarrollo sostenible* refiere a una forma de desarrollo que trasciende la dimensión económica, para incluir también la dimensión social y la medioambiental. En general, se lo define como un tipo de desarrollo que procura satisfacer las necesidades de las generaciones actuales sin perjudicar la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus necesidades.

En ese sentido, el “crecimiento económico, la inclusión social y la protección ambiental son tres pilares principales diferentes del desarrollo sostenible” (Halişçelik y Soytaş, 2018: 545). Los ODS son 17 grandes objetivos y 169 metas específicas que, en 2015, los países integrantes de la Organización de las Naciones Unidas se comprometieron a alcanzar para 2030 (Naciones Unidas, 2015). Los ODS son un acuerdo colectivo entre los gobiernos, la sociedad y las empresas a nivel global, para actuar juntos con la finalidad de garantizar que el progreso (económico, y social) se encuadre en el marco de un desarrollo sostenible (Chavarro et al, 2017) y aportar una solución a los problemas más urgentes a los que se enfrenta el mundo (Miralles-Quiroz et al, 2020). En relación con el futuro, reflejan los grandes desafíos que debe abordar la comunidad global.

Según Holden (2019:957), el propósito de los ODS es “establecer prioridades globales para el desarrollo y así dar forma a las actividades de los gobiernos y las organizaciones internacionales”, por lo que son un enfoque holístico y multidimensional del desarrollo (Khan, Satirejnit y Akhtar,

2021) y un enfoque novedoso para la gobernanza global (EIAly et al, 2020). En síntesis, los ODS pueden entenderse como “una guía para avanzar en el camino hacia una sociedad más comprometida con su porvenir” (Lozano et al, 2022: 1254).

La Agenda 2030 profundiza los Objetivos del Milenio (ODM) formulados por la Organización de las Naciones Unidas (ONU) para ser alcanzados en 2015, y los encuadra en el marco más complejo y ambicioso de la sostenibilidad. Mientras que los ODM se focalizaron en los países en desarrollo, los ODS están dirigidos a la totalidad de países, por lo que “todas las naciones tienen el mismo desafío de implementar los objetivos para resolver conjuntamente los problemas globales urgentes” (Hummel y Szekely, 2022: 152). Los ODS abordan mejor las cuestiones de la sostenibilidad (Galli y Bassanini, 2020), porque los ODM se focalizaron en las necesidades básicas y derechos fundamentales de las personas (Villamil y Romero, 2011).

A nivel de las empresas, la Agenda 2030 amplía los compromisos incluidos en el Pacto Global de la ONU, que consistieron en 10 compromisos relacionados con derechos humanos, derechos laborales, medioambiente y anticorrupción (The Global Compact, 2007). Además, esta agenda otorga a las empresas un lugar que no les dieron los ODM, donde se prescindió de ellas, focalizándose fuertemente en los programas de ayuda gubernamental y en las organizaciones de la sociedad civil.

No obstante lo anterior, se ha advertido que los ODS implican un equilibrio entre resultados aparentemente contradictorios (Hickel, 2018): ¿es posible reducir la pobreza sin crear impactos ambientales negativos?

Además, la incorporación de los ODS en la agenda de los gobiernos es muy despareja entre países, particularmente en América Latina (García-Parra et al, 2022).

El concepto de Responsabilidad Social Empresaria (RSE) fue formulado en la segunda mitad del siglo XX, como respuesta a una creciente demanda de diferentes grupos de stakeholders (Frederick, 1960; Carroll, 1999), quienes comenzaron a exigir a las empresas un comportamiento más responsable en asuntos tales como el cuidado del medioambiente, la seguridad de los productos o las relaciones laborales.

Esa demanda ha ido evolucionando en el tiempo y, en la actualidad, se expresa como una exigencia para que las empresas asuman un mayor compromiso con el desarrollo sostenible y una mayor transparencia sobre su impacto en el planeta (Frohmann et al, 2020). Luego de ser propuesta la Agenda 2030, la sociedad tiene grandes expectativas sobre cómo el sector privado puede contribuir con los ODS (Betti, Consolandi y Eccle, 2018), al tiempo que existe una convicción de que ellas poseen los recursos y las competencias que se requieren para lograr varios de los ODS (capacidad de innovación, eficiencia, etc.) (Mawdsley, 2018).

Inclusive, existe la convicción de que sin su involucramiento los resultados no se podrán lograr (Fallah et al, 2022). Esas capacidades pueden ser aplicadas para crear valor social como, por ejemplo, mediante el desarrollo y servicios para los pobres o mejorar la productividad de pequeños productores locales (Avrampou et al, 2015).

Se ha señalado que los ODS “brindan una visión hacia el 2030, donde el sector privado tiene la oportunidad

única de utilizar los ODS como un marco para mejorar su compromiso con la RSE” (Rivera-Álvarez et al, 2023: 718). Más aún, tal como encontraron Williams y Murphy (2023), los ODS son para los empresarios un marco más claro e inspirador que la ISO 26000. ElAlfy et al, (2020: 12) señalan que los ODS ofrecen “una hoja de ruta mediante la cual las empresas pueden comenzar a alinear estratégicamente las iniciativas de RSE a nivel empresarial con las agendas de desarrollo sostenible tanto nacionales como internacionales”. Consolandi et al, (2020: 511) sostienen que “los ODS han aclarado ciertos elementos predominantemente ausentes o implícitos en muchos estándares ambientales, sociales y de gobernanza”. Por su parte, Schroeder, Anggraeni y Weber (2017) indican que los ODS reconocen plenamente la complejidad, las compensaciones y la naturaleza sistémica de las cuestiones del desarrollo sostenible.

Ahora bien, el compromiso con los ODS implica para las empresas adherir a la filosofía de los ODS (Kharnalov et al, 2022) y prestar atención a sus responsabilidades éticas y medioambientales (Ameer y Otman, 2011). Esto incluye también rendir cuentas y actuar con transparencia, mediante la publicación de reportes de sostenibilidad. Hummel y Szekely (2022) encontraron en Europa que la incorporación de información sobre los ODS en los reportes corporativos ha crecido en forma sostenida desde 2015, pero que todavía existe mucho margen para mejorar la calidad de esa información.

García Navarro y Granda (2019) señalaron que falta información cuantificable en estos reportes, y García-Meca y Ferrero (2021) indicaron

que la información allí incluida es más simbólica que sustantiva.

La discusión entre quienes sostienen que el compromiso con los ODS genera beneficios para las empresas y quienes sostienen lo contrario se basa en diversas teorías. Entre las teorías que proponen la existencia de una relación positiva, destacan la teoría de la creación de valor, la teoría de los stakeholders y la teoría de la visión basada en recursos (en inglés: Resources Based View). La teoría de la creación de valor propone que la incorporación de los ODS reduce riesgos (demandas judiciales, legislaciones restrictivas, etc.) y promueve la creación de valor a largo plazo (Yu y Zhao, 2015). La teoría de los stakeholders (Freeman y Reed, 1983) plantea que satisfacer las demandas sociales y ambientales genera comportamientos de reciprocidad en los stakeholders (compromiso de los empleados, fidelidad de los proveedores, permiso de operación por parte de la comunidad, etc.), lo cual tiene un impacto positivo en el desempeño económico.

Basados en la teoría de la visión basada en recursos (Barney, 1991), se argumenta que si las empresas aplican en forma adecuada sus recursos (tangibles e intangibles) a los ODS, seguramente minimizarán los costos asociados, lo que se traducirá en un mejor desempeño financiero para la empresa (Haffar y Searcy, 2017; Khan, Satirenjit y Akhtar, 2021).

Entre las teorías que se fundamentan en contrario, destacan la teoría de la destrucción de valor, la teoría de los trade-off y la teoría de la agencia. La primera indica que los gastos asociados a los ODS perjudican a los accionistas (Yu y Zhao, 2015) y la segunda sostiene que esos gastos debilitan el desempeño financiero de las empresas, ya que los

beneficios obtenidos no compensan los costos (Rivera, Munoz y Moneva, 2017). Además, según esta teoría, el compromiso con los ODS hace que las empresas se concentren más en una gama amplia de stakeholders a expensas de los accionistas (Al Lawati y Hussainey, 2022). Por su parte, la teoría de la agencia alerta sobre el conflicto de intereses entre las gerencias y los accionistas (Eisenhardt, 1989). Bajo este enfoque, se corre el riesgo de que las gerencias de las empresas se involucren con los ODS en función de los intereses propios, aunque genere perjuicios para los accionistas.

A todo lo anterior se suma el hecho de que en las sociedades existe un escaso conocimiento de los ODS, tal como lo demuestran algunas investigaciones (Galviz y Jiménez, 2021). Este desconocimiento limita la existencia de respuestas de los consumidores y de la sociedad en general que impacten positivamente sobre el desempeño corporativo.

### **3. Antecedentes e hipótesis**

Al Lawati y Hussainey (2022) observaron que la investigación empírica sobre la relación entre compromiso real con los ODS y desempeño financiero es limitada; y que esto ocurre particularmente en los países en desarrollo. Ramos, Muñoz y Moneva (2022: 2) denunciaron que “hay una escasez de investigaciones sólidas sobre la conexión entre los ODS y los efectos económicos en las empresas”. En opinión de Alsheehi, Nobanee, Khare (2018), el cuerpo de literatura sobre el tema está lejos de ser maduro. Esta situación se explica por el hecho de que la investigación en este campo de estudio todavía está tratando de acordar

conceptualmente sobre la sostenibilidad y sobre cuáles son las medidas financieras más adecuadas para estudiar la relación entre sostenibilidad y desempeño financiero (Endrikat, Guenther, Hoppe, 2014).

Esa falta de consenso conceptual se manifiesta también en la heterogeneidad de medidas utilizadas para medir los ODS, lo cual impide la extrapolación y comparación de resultados. En ese sentido, cabe citar a Alshehhi, Nobanee y Khare (2018:11): “Aunque esos artículos examinan diferentes contextos, el uso de una amplia selección de metodologías puede afectar la convergencia de los resultados sobre la naturaleza de la relación temática”.

Muhammad y Muhammad (2021) revisaron 56 artículos que estudian la relación entre sostenibilidad y desempeño financiero, resultando que en el 96% de ellos se encontró relación positiva entre ambas variables. Pero la gran mayoría no son estudios específicos sobre los ODS. Entre los escasos trabajos específicos, que estudiaron la relación entre incorporación de los ODS y desempeño financiero, se han encontrado resultados contradictorios. Al Lawati y Hussainey (2022) revisaron los reportes de sostenibilidad de empresas que cotizan en la bolsa de Oman, y encontraron correlación positiva entre las dos variables. Khan, Satirenjit y Akhtar (2021) encontraron el mismo resultado, luego de utilizar la misma metodología, aplicándola a 67 empresas de primera línea de Europa, América del Norte, Oceanía, Asia y África.

En cambio, Ramos, Muñoz y Moneva (2020) encontraron que no existe correlación, luego de estudiar 21 de las 100 empresas incluidas en el Corporate Knights' Index de China. Lassala, Orero-Blat y Ribeiro-Navarrete (2021),

quienes analizaron en España a 20 de las 35 empresas que integran el IBEX35, encontraron correlación negativa. Kharlanov et al, (2022) aplicaron la metodología de estudio de casos para evaluar la relación entre compromiso con los ODS y desempeño financiero en 20 grandes empresas de Rusia, encontrando una relación positiva entre ambas variables. También encontraron relación positiva Khaled, Ali y Mohamed (2022), quienes consideraron 1105 empresas de 25 mercados emergentes que figuran en el índice MSCI (Morgan Stanley Capital International). Kalhed et al, (2022) revisaron los más de 400 indicadores que se utilizan para construir este índice y encontraron que 178 se pueden asociar con los ODS.

En este trabajo se someterá a análisis la siguiente hipótesis 1: *El grado de compromiso con los ODS tiene relación positiva con el desempeño económico de las empresas*

Numerosos trabajos demostraron que la aplicación de políticas de RSE (particularmente las de Responsabilidad Social Interna) incrementan el compromiso de los empleados (Newman, Nielsen y Miao, 2015), su satisfacción (Closon, Leys y Helleman, 2015) y mejoran el clima laboral (Licandro, 2022). Sin embargo, este asunto no ha sido abordado para el caso específico de los ODS. Por lo tanto, resulta necesario comenzar a investigar la relación entre incorporación de los ODS y desempeño en materia de recursos humanos. En función de esta situación, en este trabajo se analizará la hipótesis 2: *El grado de compromiso con los ODS tiene relación positiva con el desempeño de las empresas en materia de recursos humanos.*

Anteriormente, se mencionó que, basándose en la teoría de los trade-off,



se argumenta que el compromiso con los ODS perjudica los intereses de los accionistas porque lleva a las empresas a priorizar a otros stakeholders. Por otra parte, de acuerdo con la teoría de la agencia, los gerentes que impulsan los ODS priorizarían sus objetivos en contra de los intereses de los accionistas. Y, además, de acuerdo con la teoría de destrucción de valor, los gerentes en esas empresas podrían dejar de poner el foco en asegurar la sostenibilidad de la empresa en el largo plazo. A efectos de evaluar la validez de estos argumentos, se somete a contrastación empírica la siguiente hipótesis 3: *El grado de compromiso con los ODS se relaciona en forma negativa con el grado de desarrollo de políticas destinadas proteger los intereses de los accionistas y con el desarrollo de sistemas de gestión orientados a asegurar la sostenibilidad de la empresa.*

Por otra parte, si estos argumentos son acertados, entonces la relación positiva entre compromiso con los ODS y desempeño corporativo solamente debería ocurrir en las empresas que descuidan a sus accionistas y en empresas que no priorizan un modelo de gestión orientado a asegurar la sostenibilidad a largo plazo. A efectos de proveer información que contribuya a la discusión de esto, se someterá a contrastación las siguientes hipótesis 4: *La correlación entre el grado de compromiso con los ODS y el desempeño corporativo (económico y en materia de recursos humanos) está mediada por el desarrollo de políticas orientadas a proteger los intereses de los accionistas;* e hipótesis 5: *La correlación entre el grado de compromiso con los ODS y el desempeño corporativo (económico y en materia de recursos humanos) está mediada por el desarrollo de sistemas*

*de gestión orientados a asegurar la sostenibilidad de la empresa.*

#### **4. Consideraciones metodológicas**

El universo estudiado es el conjunto de empresas que poseen un discurso de RSE y de compromiso con la sostenibilidad en Uruguay. La muestra está integrada por empresas de ese universo que participaron voluntariamente en un programa de autoevaluación de la RSE. La autoevaluación se realiza mediante un cuestionario, que recoge información oficial de las empresas y no la opinión personal de los encargados de completarlo.

Es un grupo heterogéneo de empresas, cuyo único elemento en común es su interés por la RSE. El 78% son empresas privadas, el 11% son empresas estatales y el restante 11% son empresas de la economía social. El 18% son empresas industriales o agroindustriales, el 71% son empresas de servicios, y el 11% pertenece al sector comercio. El 76% son empresas nacionales y el restante 24% son empresas internacionales. El 20% tiene menos de 50 empleados, el 11% tiene entre 51 y 100 empleados, el 20% tiene entre 101 y 500 empleados, y el restante 49% son empresas con más de 500 empleados.

La institución que gestiona el programa de autoevaluación hizo un llamado público a participar, al que respondieron 50 empresas. Luego de evaluar la información aportada por ellas, se descartaron cuatro. En consecuencia, la muestra es no-probabilística. En general, las investigaciones en este campo incluyen solamente empresas grandes, de capital abierto y que

publican reportes de sostenibilidad. En cambio, en este trabajo, el 63 % son de capital cerrado, el 30 % tiene menos de 100 empleados y el 48 % no publica reportes de sostenibilidad.

Para medir el grado de compromiso con los ODS fueron seleccionados 34 indicadores, que corresponden a prácticas alineadas con el cumplimiento

de alguno de los 17 ODS. Dichas prácticas fueron clasificadas según el ODS al que corresponden. Se encontraron prácticas asociadas a los objetivos 3, 5, 7, 8, 9, 10, 12, 16 y 17 (en el cuadro 1 se describen estos objetivos y en el cuadro 2 incluye la lista de estos indicadores).

### Cuadro 1 ODS incluidos en la investigación

Número	Descripción del objetivo
ODS 3	Garantizar una vida sana y promover el bienestar de todos a todas las edades
ODS 5	Lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y las niñas
ODS 7	Garantizar el acceso a una energía asequible, fiable, sostenible y moderna para todos
ODS 8	Objetivo 8. Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos
ODS 9	Objetivo 9. Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación
ODS 10	Objetivo 10. Reducir la desigualdad en los países y entre ellos
ODS 12	Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles
ODS 16	Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y construir a todos los niveles instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas
ODS 17	Fortalecer los medios de implementación y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible

Fuente: Naciones Unidas (2015)

### Cuadro 2 Indicadores sobre Objetivos de Desarrollo Sostenible

ODS	Código	Indicador
ODS 3	ODS3.1	Ayudar a los trabajadores con problemas de adicciones (alcohol, tabaquismo, drogas, etc.).
	ODS3.2	Respetar la forma de vida, la salud y los bienes comunes de los vecinos residentes en las localidades donde están ubicadas sus instalaciones.
	ODS3.3	Implementar medidas de prevención, tendientes a evitar accidentes con efectos contaminantes y/o peligrosos para la salud humana y animal.
	ODS3.4	Brindar información en forma clara y veraz sobre los impactos ambientales negativos de su actividad productiva y sobre el uso de productos tóxicos y peligrosos para la salud humana y animal.

## Cont... Cuadro 2

ODS 5	ODS5.1	Evitar que las personas sean discriminadas por su edad, género, raza, religión, discapacidad, ideología política, etc.
	ODS5.2	Evitar el acoso moral, sexual, psicológico, ideológico y de cualquier otro tipo.
	ODS5.7	Minimizar el uso de energía, particularmente aquella que se basa en el uso de recursos no renovables.
ODS 8	ODS8.1	Brindar garantías a los trabajadores que necesiten denunciar situaciones personales que consideran injustas.
	ODS8.2	Informar a los trabajadores sobre asuntos relevantes y pertinentes que los afectan o que puedan afectarlos
	ODS8.3	Informar adecuadamente a los trabajadores sobre sus derechos y obligaciones.
	ODS8.4	Controlar que los proveedores de personal subcontratado cumplan con la legislación laboral y respeten los derechos de sus trabajadores.
	ODS8.5	Mantener un buen relacionamiento y un diálogo transparente con el sindicato que representa a sus trabajadores.
	ODS8.6	Prevenir accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, más allá de las exigencias legales.
	ODS8.7	Capacitar en seguridad y salud laboral a los trabajadores.
	ODS8.8	Ofrecer la mayor estabilidad laboral posible a sus trabajadores.
ODS 9	ODS9.1	Capacitar y/o reubicar a los trabajadores dentro de la empresa, cuando se introducen cambios tecnológicos u organizativos, a los efectos de minimizar los despidos u otros impactos negativos sobre ellos.
	ODS9.1	Apoyar las actividades de investigación de universidades y otras instituciones, destinadas a producir conocimientos que contribuyen al desarrollo económico, social o cultural del país.
ODS 10	ODS10.1	Promover la contratación de personas con dificultades para la inclusión laboral: jóvenes, personas con discapacidad, personas con vulnerabilidad social, etc.
	ODS10.2	Promover la compra de bienes o la contratación de servicios a emprendimientos de personas de bajos recursos (negocios inclusivos).
ODS 12	ODS12.1	Evaluar, monitorear y controlar el impacto ambiental de su actividad productiva y comercial.
	ODS12.2	Reparar y compensar por los impactos ambientales negativos de su actividad productiva y comercial.
	ODS12.3	Gestionar en forma responsable el destino final de los residuos que genera (desde residuos industriales hasta residuos de oficina, como papel, equipos informáticos, etc.).
	ODS12.4	Minimizar los efectos contaminantes de sus equipos y vehículos.
	ODS12.5	Hacer un uso eficiente de insumos, materias primas, provenientes de actividades productivas negativas para el medioambiente (plástico, plomo, etc.).
	ODS12.6	Utilizar materiales reciclados, reciclables y/o reutilizar el agua lo máximo posible.
	ODS12.7	Impulsar, junto a otras empresas, la difusión de buenas prácticas en materia de gestión ambiental.
	ODS12.8	Impulsar e implementar acciones educativas dirigidas a sus trabajadores, consumidores, estudiantes y otros colectivos, tendientes a fomentar su responsabilidad ambiental.

## Cont... Cuadro 2

	ODS16.1	Prohibir y sancionar los sobornos en sus distintas formas.
ODS 16	ODS16.2	Impulsar, junto a otras empresas, la difusión de prácticas transparentes y honestas en su sector.
	ODS16.3	Fomentar el comportamiento ético de todos sus integrantes, en las relaciones con el Estado (contrataciones, autorizaciones, permisos, etc.).
	ODS17.1	Mantener relaciones estables de colaboración con las organizaciones de la sociedad civil o del Estado, dedicadas a satisfacer esas necesidades y/o resolver esos problemas sociales.
ODS 17	ODS17.2	Fomentar la participación activa de sus directivos y empleados en organizaciones de la sociedad civil.
	ODS17.3	Colaborar con proyectos sociales y/o de desarrollo impulsados por el Estado.
	ODS17.4	Apoyar iniciativas impulsadas por otros actores institucionales (organizaciones de la sociedad civil, organismos del Estado, empresas, etc.) tendientes a la protección del medioambiente.

Cada indicador se evaluó mediante una escala de seis valores. El menor valor (1) corresponde a la situación en la cual la empresa no realiza acciones para gestionar la práctica referida en el indicador; el valor 2 corresponde a la situación donde solamente se realizan acciones aisladas, pero no se cuenta con una política; el valor 3 refiere a la situación en la que se está en proceso de formular una política; el valor 4 corresponde a la situación en la cual la empresa tiene políticas formuladas, pero recién se encuentra en proceso de difundirlas internamente; el valor 5 corresponde a la situación en la cual la empresa está en un proceso avanzado de alineamiento de su operación con las políticas; el mayor valor (6) corresponde a la situación en la cual la empresa tiene integradas a la estrategia sus políticas para gestionar la práctica referida en el indicador. Mediante la combinación de los indicadores asociados a cada objetivo, se construyó un variable índice para cada ODS.

Las variables, desempeño económico y desempeño en

materia de recursos humanos fueron operacionalizadas mediante indicadores, cada uno de los cuales refiere a la evolución de un resultado empresarial en el correr de los tres años anteriores. El desempeño económico se operacionalizó mediante la evolución de: 1) la participación de mercado, 2) el volumen de clientes, 3) la facturación y 4) la rentabilidad. El desempeño en materia de recursos humanos se operacionalizó mediante la evolución de: 1) la satisfacción de los empleados, 2) su alineamiento con la misión, visión y valores de la empresa, 3) su compromiso con la empresa y 4) el clima organizacional. La evolución de cada una de esas variables se evaluó mediante una escala en la que: el valor 1 corresponde a “disminuyó mucho”, el valor 7 corresponde a “aumentó mucho” y el valor intermedio 4 corresponde a “quedó igual”. Para ambos tipos de desempeño se construyeron variables índices, mediante la combinación de los indicadores que corresponden a cada una de ellas (DESEMPRRHH y DESEMPECON).

El cuestionario incluye un conjunto de indicadores sobre la relación de la empresa con sus accionistas. Para operacionalizar la variable protección de los accionistas, se seleccionaron los indicadores que refieren al desarrollo de políticas orientadas a proteger distintos

asuntos relacionados con los accionistas (cuadro 3). Estos indicadores se evaluaron con la misma escala utilizada para evaluar los indicadores sobre ODS. Mediante la combinación de estos indicadores se construyó un variable índice (PROTACC).

### **Cuadro 3**

#### **Indicadores sobre protección de los accionistas**

Código	Indicador
PROTACC1	Contar con mecanismos de Gobierno Corporativo (normas, procedimientos, códigos, etc.) que protejan los intereses de los accionistas.
PROTACC2	Informar en forma veraz y oportuna a los accionistas sobre decisiones de importancia estratégica para la empresa, siempre que no afecte la confidencialidad necesaria.
PROYSCC3	Evitar que se facilite información privilegiada que beneficie a unos accionistas con menoscabo de los intereses de otros.
PROTACC4	Conocer la opinión de los accionistas.
PROTACC5	Asegurar los derechos de los accionistas minoritarios.
PROTACC6	Generar para los accionistas unos beneficios justos y acordes con las tendencias del mercado en el que opera la empresa.
PROTACC7	Impedir que las decisiones de la empresa pongan innecesariamente en riesgo la inversión (capital) de los accionistas.

La variable que desarrolló sistemas orientados a asegurar la sostenibilidad de la empresa se operacionalizó mediante un solo indicador que dice: “Desarrollar un sistema de gestión (planificación, decisiones de inversión, manejo de los costos, mejora de la calidad, gestión del riesgo, etc.) orientado a lograr la sostenibilidad de la empresa en el largo plazo”. Este indicador (SOSTEMP) se evaluó con la misma escala utilizada para los ODS y la protección de los accionistas.

## **5. Sostenibilidad de la empresa: Validación de los índices**

En primer lugar, se calculó el Alfa de Cronbach correspondiente a cada una de las variables índice, a efectos de validar su confiabilidad. En la tabla 1 se incluyen los valores encontrados. En casi todos los casos, el valor del Alfa de Cronbach es superior a 0,800, que es el valor mínimo comúnmente aceptado. Solamente en dos casos el Alfa de Cronbach estuvo bastante por debajo de ese valor (ODS 10 y 16), razón por la cual se decidió no incluirlos en el cálculo del índice global INDODS.

**Tabla 1**  
**Índices de indicadores: estadísticas descriptivas y Alfa de Cronbach**

Índice / indicador	Media	Mediana	Desv est	Alfa Cronbach
ODS 3	4,36	4,75	1,3702	0,803
ODS 5	5,15	6,000	1,2242	0,923
ODS 7	4,33	4,500	1,4461	N/C
ODS 8	5,20	5,56	,9583	0,898
ODS 9	3,58	3,00	1,9597	N/C
ODS 10	3,22	3,00	1,3930	0,552
ODS 12	4,19	4,29	1,3293	0,939
ODS 16	5,22	5,67	1,0499	0,596
ODS 17	4,05	4,2500	1,2942	0,795
INDODS	4,90	5,10	1,1065	0,873
PROTACC	5,17	5,79	1,4318	0,943
SOSTEMP	5,56	6,00	0,9184	N/C
DESEMPRRHH	4,75	4,63	0,9516	0,856
DESEMPECON	4,63	4,75	0,8527	0,725
DESIMAGEN	5,11	5,00	1,1001	N/C

El índice de desempeño económico y el de desarrollo de los recursos humanos tienen valores similares. Si se tiene en cuenta que, en la escala con la que se miden estos indicadores, el valor 4 corresponde a “quedó igual” y el valor 5 corresponde a “aumentó algo”, esos valores sugieren que, en promedio, las empresas de la muestra experimentaron un leve aumento en ambos tipos de desempeño. Finalmente, cabe señalar que el índice de protección a los accionistas y el indicador relacionado con asegurar la sostenibilidad de la empresa registraron valores altos, lo que permite inferir que las empresas de la muestra se encuentran en una etapa avanzada de integración de las políticas sobre estos temas.

Se realizó un análisis factorial confirmatorio para verificar la unidimensionalidad del índice INDODS, utilizándose el procedimiento de componentes principales. La extracción se hizo para autovalores mayores que uno (tabla 2). No fue necesario aplicar la rotación de factores porque el resultado dio un solo componente y la amplia mayoría de las cargas factoriales fueron mayores a 0,700 (salvo el caso de los ODS 5 y 9). El único factor encontrado explica el 62% o más de la varianza total. El alto valor del estadístico resultante de aplicar el test de esfericidad de Bartlett y el bajo nivel de significación permiten inferir que los indicadores están adecuadamente correlacionados entre sí. Además, el valor obtenido al aplicar la

prueba de adecuación de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) es levemente inferior a 0,800 (0,766), por lo que cada uno de los siete indicadores es predecible a

partir de los demás. En función de estos resultados, se concluye la pertinencia de crear el índice INDODS.

**Tabla 2**  
**Índice general de compromiso con los ODS. Resultados del análisis factorial confirmatorio (AFC)**

Índices de ODS e indicadores del AFC	Cargas factoriales
ODS3	,874
ODS5	,621
ODS7	,833
ODS8	,822
ODS9	,587
ODS12	,876
ODS17	,851
Porcentaje de varianza acumulado	62,22%
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo	,766
Prueba de esfericidad de Bartlett - aproximación CHI cuadrado	220,350
Grados de libertad	21
Significación	,000

## 6. Objetivos de Desarrollo Sostenible, desempeño económico y recursos humano: Análisis de las hipótesis

En la tabla 3 se incluyen los coeficientes de correlación simple entre las variables consideradas en este trabajo. Allí es posible observar que existe correlación, con un nivel de confianza del 95%, entre el índice global de ODS y el desempeño económico

(0,346). En consecuencia, se valida la hipótesis 1. Para el caso de la relación entre INDODS y DESEMPRRHH, el coeficiente es algo menor (0,315), pero indica correlación entre ambas variables. Por lo tanto, se valida la hipótesis 2. La validación de ambas hipótesis indica que, a mayor grado de compromiso con los ODS, mejor es el desempeño corporativo en las dos dimensiones aquí consideradas: la económica y la de los recursos humanos. Cabe señalar que la correlación no es fuerte.

**Tabla 3**  
**Coefficientes de correlación entre las variables consideradas**

	ODS	PROTACC	GESORIENTSOST	DESEMPRRHH	DESEMPECON	DESEMPIMAG
ODS	1	,369*	,602**	,315*	,346*	,115
PROTACC		1	,669**	,126	,262	,102
GESTORIENSOST			1	,309*	,403**	,107
DESEMPRRHH				1	,349*	,499**
DESEMPECON					1	,483**
DESIMAG						1

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

\* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

En esta tabla se observa también que las variables SOSTEMP y PROTACC correlacionan en forma positiva con INDODS. En el primer caso, el coeficiente es alto (0,602), con un nivel de confianza del 99% y en el segundo, la correlación es menor (0,369), con un nivel de confianza del 95%. Estos valores van en sentido contrario al establecido en la hipótesis 3, que propone que el grado de compromiso con los ODS se relaciona en forma negativa con el grado de desarrollo de políticas destinadas a proteger los intereses de los accionistas y con el desarrollo de sistemas de gestión orientados a asegurar la sostenibilidad de la empresa. En consecuencia, se rechaza la hipótesis 3.

Para evaluar las hipótesis 4 y 5 se calcularon correlaciones parciales entre INDODS y cada uno de los dos tipos de desempeño, tomándose como variables

de control PROTACC y SOSTEMP. En la tabla 4 se incluyen los coeficientes de correlación sin controlar y los coeficientes de correlación parciales, obtenidos luego de controlar por ambas variables. Allí es posible observar que, al controlar por PROTACC, los coeficientes de correlación entre INDODS y DESEMPRRHH y entre INDODS y DESEMPECON, resultan algo menores al coeficiente que se obtuvo sin controlar por esta variable (0,291 contra 0,315 y 0,278 contra 0,346). Esto significa que, al controlar por PROTACC, la correlación se mantiene, aunque disminuye un poco. En consecuencia, se rechaza la hipótesis 4. Esto quiere decir que el desarrollo de políticas orientadas a proteger a los accionistas no influye en la relación entre compromiso con los ODS y desempeño corporativo (económico y de los recursos humanos).

**Tabla 4**  
**Correlaciones parciales entre cada ODS y las variables de desempeño, controladas por PROTACC y GESTORIENSOST**

Objetivo	DESEMPRRHH	DESEMPECON
Sin controlar	,315*	,346*
Controlado por		



**Cont... Tabla 4**

PROTACC	0,291*	,278*
GESTORIENSOST	0,164	,136

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

+. La correlación es significativa en el nivel 0,10 (bilateral).

Lo contrario ocurre cuando se controla por la variable SOSTEMP. Esta variable media en la relación entre INDODS y desempeño corporativo, en los dos tipos de desempeño. Al controlar por esta variable, la correlación desaparece: 0,164 contra 0,315 en el caso de DESEMPRHH; y 0,136 contra 0,346 en el caso de DESEMPECON. En consecuencia, se validó la hipótesis 5. Esto sugiere que el efecto positivo del compromiso con los ODS sobre el desempeño corporativo se ve potenciado, o disminuido, en función del desarrollo de sistemas de gestión orientados a asegurar la sostenibilidad de la empresa. Este resultado es interesante porque indica que las empresas que combinan el compromiso con los ODS con el desarrollo de sistemas de gestión orientados a asegurar la sostenibilidad de la empresa son las que obtienen mejor desempeño corporativo.

Los resultados obtenidos indican que cuando las empresas desarrollan políticas de compromiso con los ODS, estas políticas tienen como consecuencia una mejora en su desempeño económico (participación de mercado, volumen de clientes, facturación y rentabilidad) y en el desempeño de sus recursos humanos (satisfacción de los empleados, su alineamiento con la misión, visión y valores de la empresa, su compromiso con la empresa y un mejor clima organizacional). De esta forma, los resultados se encuentran

alineados con lo propuesto en la teoría de la creación de valor, la teoría de los stakeholders y la teoría basada en recursos, que sostienen que la RSE y el compromiso con el desarrollo sostenible pueden generar beneficios para las empresas. Inversamente, los resultados de este trabajo contradicen lo que sobre este asunto proponen las teorías de la destrucción de valor, de los trade-off y de la agencia.

Por otra parte, se encontró que el compromiso con los ODS correlaciona positivamente con el desarrollo de políticas destinadas a proteger los intereses de los accionistas. Esto indica que, destinar recursos al compromiso con los ODS no va en contra de cuidar los intereses de los accionistas. Por otra parte, se encontró que el compromiso con los ODS correlaciona positivamente con el desarrollo de sistemas de gestión orientados a asegurar la sostenibilidad de la empresa. Esto valida la idea de que el compromiso con el desarrollo sostenible es funcional a la sostenibilidad de la propia empresa.

Estos resultados son una interesante contribución a la discusión sobre esta temática, porque van en sentido contrario a lo que proponen los escépticos sobre el compromiso con los ODS. Las empresas que asumen ese compromiso, son las que mejor desarrolladas tienen sus políticas para proteger a los accionistas y para asegurar su sostenibilidad en el largo

plazo. Esa correlación positiva sugiere la existencia de un círculo virtuoso entre el compromiso con los ODS y las otras dos variables.

## 6. Conclusiones

Este trabajo contribuye con varios aportes al desarrollo teórico y a la investigación empírica en este campo de estudio. Se confirman aquí los resultados obtenidos en algunos trabajos previos, que encontraron relación positiva entre compromiso con los ODS y desempeño económico. Además, este trabajo demuestra que el compromiso con los ODS tiene también un impacto positivo en el desempeño en materia de recursos humanos, tema escasamente abordado. También, este trabajo contribuye a rebatir los argumentos que sostienen que la inversión en los ODS se contradice con la defensa de los intereses de los accionistas y con cuidar la sostenibilidad de la empresa. Por otra parte, sus resultados generan nuevas preguntas de investigación como, por ejemplo: ¿existen mecanismos de retroalimentación positiva entre inversión en los ODS, desempeño corporativo y sostenibilidad de la empresa? Y, de existir esos mecanismos, ¿cómo operan?

Esta investigación tiene algunas fortalezas, respecto de la tendencia predominante en la investigación en este campo de estudio. La primera fortaleza radica en el hecho de que aquí se incluyen empresas medianas, de capital abierto y que no publican reportes de sostenibilidad. La segunda fortaleza es la fuente de información: se utilizó información aportada directamente por las empresas; por lo que no resulta de una interpretación subjetiva del contenido de reportes de sostenibilidad.

Finalmente, este trabajo utiliza variables que miden el grado de incorporación de políticas específicas para cada ODS, a diferencia de la tendencia a utilizar variables bi-variadas (realiza o no realiza actividades en cada ODS).

Este trabajo tiene varias limitaciones. En primer lugar, cabe señalar que la determinación del universo de estudio es difusa, lo que impide establecer con precisión cuáles son las empresas que se incluyen en él. En segundo lugar, se empleó un muestreo no probabilístico, por lo que no se cumplen todos los presupuestos que requieren las técnicas estadísticas utilizadas para evaluar la relación entre las variables (este es un problema bastante generalizado en la investigación sobre estos temas). Y, en tercer lugar, la muestra es pequeña, lo que hace muy difícil conseguir niveles de confianza del 95% o más en los test estadísticos. Finalmente, es necesario señalar que la calidad de la información puede verse afectada por la subjetividad de los responsables de aportar la información en cada empresa, e incluso por la posibilidad de que aporten información falsa.

## Referencias bibliográficas

- Abbot, W. F. y Monsen, R.J. (1979). On the Measurement of Corporate Social Responsibility: Self-Reported Disclosures as a Method of Measuring Corporate Social Involvement. *The Academy of Management Journal*, 22(3), 501-515. <http://dx.doi.org/10.2307/255740>
- AlLawati, H., y Hussainey, K. (2022). Does Sustainable Development Goals disclosure affect corporate financial performance? *Sustainability*, 14(13), 7815. <https://doi.org/10.3390/su14137815>
- Alshehhi, A., Nobanee, H., y Khare, N.

- (2018). The impact of sustainability practices on corporate financial performance: Literature trends and future research potential. *Sustainability*, 10(2), 494. <https://doi.org/10.3390/su10020494>
- Ameer, R. y Othman, R. (2012). Sustainability Practices and Corporate Financial Performance: A Study Based on the Top Global Corporations. *Journal of Business Ethics*, 108(1), 61-79. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-1063-y>
- Avrampou, A., Skouloudis, A., Iliopoulos, G. y Khan, N. (2019). Advancing the Sustainable Development Goals: Evidence from leading European banks. *Sustainable Development*, 19(27), 743-757. <https://doi.org/10.1002/sd.1938>
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. <https://doi.org/10.1177/01492063910700108>
- Betti, G., Consolandi, C. y Eccles, R. (2018). The relationship between investor materiality and the Sustainable Development Goals: a methodological framework. *Sustainability*, 10(7), 2248. <https://doi.org/10.3390/su10072248>
- Carroll, A. (1999). Corporate Social Responsibility: Evolution of Definitional Construct. *Business and Society*, 38(3), 268-295. <https://doi.org/10.1177%2F000765039903800303>
- Chavarro, D., Vélez, M. I., Tovar, G., Montenegro, I., Hernández, A., & Olaya, A. (2017, diciembre). Los Objetivos de Desarrollo Sostenible en Colombia y el aporte de la ciencia, la tecnología y la innovación. Documento de trabajo No. 1. Colciencias – Subdirección General – Unidad de Diseño y Evaluación de Políticas.
- Closon, C., Leys, C. y Hellemans, C. (2015). Perceptions of corporate social responsibility, organizational commitment and job satisfaction. *Management Research*, 13(1), 31-54. <https://doi.org/10.1108/MRJIAM-09-2014-0565>
- Consolandi, C., Phadke, H., Hawley, J. y Eccles, R.G. (2020). Material ESG Outcomes and SDG Externalities: Evaluating the Health Care Sector's Contribution to the SDGs. *Organization & Environment*, 33(4) 511-533. <https://doi.org/10.1177/1086026619899795>
- Eisenhardt, K.M. (1989). Agency Theory: An Assessment and Review. *The Academy of Management Review*, 14(1), 57-74. <https://psycnet.apa.org/doi/10.2307/258191>
- ElAlfy, A., Palaschuk, N., El-Bassiouny, D., Wilson, J., y Weber, O. (2020). Scoping the evolution of Corporate Social Responsibility (CSR) research in the sustainable development goals (SDGs) era. *Sustainability*, 12(14), 5544. <https://doi.org/10.3390/su12145544>
- Endrikat, J., Guenther, E., y Hoppe, H. (2014). Making sense of conflicting empirical findings: A meta-analytic review of the relationship between corporate environmental and financial performance. *European Management Journal*, 32(5), 735-751. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2013.12.004>
- Fallah Shayan, N., Mohabbati-Kalejahi, N., Alavi, S., y Zahed, M. A. (2022). Sustainable Development Goals (SDGs) as a framework for corporate Social Responsibility (CSR). *Sustainability*, 14(3), 1222. <https://doi.org/10.3390/su14031222>
- Frederick, W.C. (1960). The Growing Concern over Business Responsibility. *California Management Review*, 2(4), 54-61. <https://doi.org/10.2307%2F41165405>

- Freeman, R. E. y Reed, D. (1983). Stockholders and stakeholders: A new perspective on corporate governance. *California Management Review*, 25(3), 88-106. <https://doi.org/10.2307/41165018>
- Galli, D., y Bassanini, F. (2020). Reporting sustainability in China: Evidence from the global powers of Luxury Goods. *Sustainability*, 12(9), 3940. <https://doi.org/10.3390/su12093940>
- Galviz, D. F., y Jiménez, A. (2021). Objetivos de Desarrollo Sustentable: Nivel de avance en la comunidad Malouyen Wayúu de la Guajira Colombia. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(Especial 6), 205-222. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e6.13>
- García, V. y Granda, G. (2020). The integration of the Sustainable Development Goals as a factor in business competitiveness. *Sostenibilidad para la Competitividad*, 912, 75-86. <https://doi.org/10.32796/ice.2020.912.6963>
- García-Meca, E. y Ferrero, J. (2021). Is SDG reporting substantial or symbolic? An examination of controversial and environmentally sensitive industries. *Journal of Cleaning Production*, 298, 126781. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.126781>
- García-Parra, M., De la Barrera, F., Plazas-Leguizamón, N., Colmenares-Cruz, A., Cancimances, A. y Soler-Fonseca, D. (2022). Los Objetivos de Desarrollo Sostenible en América: Panorama. *La Granja. Revista de Ciencias de la Vida*, 36(2), 45-59. <https://doi.org/10.17163/lgr.n36.2022.04>
- Haffar, M. y Searcy, C. (2017). Classification of Trade-offs Encountered in the Practice of Corporate Sustainability. *Business Ethics*, 140, 495–522. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2678-1>
- Halisçelik, E. y Mehmet Ali Soytas, M.A. (2018). Sustainable development from millennium 2015 to Sustainable Development Goals 2030. *Sustainable Development* 27(4), 545-572. <https://doi.org/10.1002/sd.1921>
- Hickel, J. (2019). The contradiction of the sustainable development goals: Growth versus ecology on a finite planet. *Sustainable Development*, 27(5), 873–884. <https://doi.org/10.1002/sd.1947>
- Holden, P. (2019). Finding Common Ground? European Union and European Civil Society Framing of the Role of Trade in the Sustainable Development Goals. *Journal of Common Markets Studies*, 57(5), 956-976. <https://doi.org/10.1111/jcms.12862>
- Hummel, K. y Szekely, M. (2022). Disclosure on the Sustainable Development Goals—Evidence from Europe. *Accounting in Europe*, 19, 152 –189. <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3411017>
- Khaled, R., Ali, H., & Mohamed, E. K. A. (2021). The Sustainable Development Goals and corporate sustainability performance: Mapping, extent and determinants. *Journal of Cleaner Production*, 311(127599), 127599. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.127599>
- Khan, P.A., Satirenjit, K.J. y and Akhtar, S. (2022). Vinculum of Sustainable Development Goal Practices and Firms' Financial Performance: A Moderation Role of Green Innovation. *Journal of Risk and Financial Management* 15(96), 1-24. <https://doi.org/10.3390/jrfm15030096>
- Kharlanov, A. S., Bazhdanova, Y. V., Kemkhashvili, T. A., & Sapozhnikova,

- N. G. (2022). The case experience of integrating the SDGs into corporate strategies for financial risk management based on social responsibility (with the example of Russian TNCs). *Risks*, 10(1), 12. <https://doi.org/10.3390/risks10010012>
- Lassala, C., Orero-Blat, M. & Ribeiro-Navarrete, S. (2021). The financial performance of listed companies in pursuit of the Sustainable Development Goals (SDG). *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 34, 427-449. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2021.1877167>
- Licandro, O. (2022). Job satisfaction and organizational climate as mediators in the relationship between internal social responsibility and organizational commitment. *Estudios De Administración*, 29(2), 59–78. <https://doi.org/10.5354/0719-0816.2022.67639>
- Licandro, O., Ortigueira-Sánchez, L., y Huapaya-Huertas, O. (2023). Consistency between Definition and Reasons for Applying Corporate Social Responsibility: The Perspective of Social Responsibility Managers. *Sustainability*, 15(20), 14838. <https://doi.org/10.3390/su152014838>
- Lozano, K. A., Verástegui, C. R., Paredes, H. R. y Revilla, M. Á. (2022). Objetivos de desarrollo sostenible y educación ambiental. Estrategias de comunicación para su consolidación. *Revista Venezolana De Gerencia*, 27(Especial 8), 1249-1262. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.8.33>
- Mawdsley, E. (2018). From Billions to Trillions' Financing the SDGs in a World 'beyond Aid. *Dialogues in Human Geography*, 8, 191–195. <https://doi.org/10.1177/2043820618780789>
- Miralles-Quirós, J.L. Miralles-Quirós, M.M. & Nogueira, J.M. (2020). Sustainable Development Goals and Investment Strategies: The Profitability of Using Five-Factor Fama-French Alphas. *Sustainability* 12(5), 1842. <https://doi.org/10.3390/su12051842>
- Muhmad, S.N. & Muhamad, R. (2021). Sustainable business practices and financial performance during pre- and post-SDG adoption periods: A systematic review. *Journal of Sustainable Finance & Investment*, 11, 291–309. <http://dx.doi.org/10.1080/20430795.2020.1727724>
- Newman, A., Nielsen, I. & Miao, Q. (2015). The impact of employee perceptions of organizational corporate social responsibility practices on job performance and organizational citizenship behavior: evidence from the Chinese private sector. *The International Journal of Human Resource Management*, 26(9), 1226-1242. <https://doi.org/10.1080/09585192.2014.934892>
- Organización de las Naciones Unidas (2015). *Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. [https://unctad.org/system/files/official-document/ares70d1\\_es.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/ares70d1_es.pdf)
- Ramos, D.L., Chen, S., Rabeau, A. & Abdul Rahim, A.B. (2022). Does SDG Coverage Influence Firm Performance? *Sustainability*, 14, 4870. <https://doi.org/10.3390/su14094870>
- Rivera, J. M., Muñoz, M. J., & Moneva, J. M. (2017). Revisiting the relationship between corporate stakeholder commitment and social and financial performance. *Sustainable Development*, 25(6), 482–494. <https://doi.org/10.1002/sd.1664>
- Rivera-Álvarez, L. Y., Hernández-Calzada, M. A., y 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://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/39882>
- Schroeder, P., Anggraeni, K. & Weber, U. (2018). The Relevance of Circular Economy Practices to the Sustainable Development Goals. *Journal of Industrial Ecology*, 23(1), 77-95 <https://doi.org/10.1111/jiec.12732>
- Tenuta, P. y Cambrea D.R. (2022). Corporate social responsibility and corporate financial performance: The role of executive directors in family firms. *Finance Research Letters*, 50, 103195. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2022.103195>
- The Global Compact (2007). *Guía operativa del Pacto Mundial de las Naciones Unidas para las medianas empresas*. <https://pactoglobal.org.ar/wp-content/uploads/2015/02/Gu--a-Operativa-del-Pacto-Mundial-de-las-Naciones-Unidas-para-Mediana-Empresas.pdf>
- Villamil, L.C. y Romero, J.R. (2011). Los objetivos de desarrollo del milenio (ODM) de las naciones unidas: ¿en dónde estamos y para dónde vamos? Fuente de inspiración para priorizar las labores desde la academia. *Revista Lasallista de Investigación*, 8(1), 126-135. <https://www.redalyc.org/pdf/695/69522600014.pdf>
- Williams, S. y Murphy, D.F. (2023). Learning from Each Other: UK Global Businesses, SMEs, CSR and the Sustainable Development Goals (SDGs). *Sustainability*, 15, 4151. <https://doi.org/10.3390/su15054151>
- Yu, M. y Zhao, R. (2015). Sustainability and firm valuation: An international investigation. *International Journal of Accounting and Information Management*, 23, 289-307. <https://doi.org/10.1108/IJAIM-07-2014-0050>