



La acción empresarial para el Desarrollo Sostenible: clarificando algunos conceptos

Pablo Rodrigo Ramírez⁽¹⁾

pablo.rodrigo@esade.edu; prodrigo@uai.cl

Daniel Arenas Vives⁽²⁾

daniel.arenas@esade.edu

Sumario

1. Introducción
2. El concepto de desarrollo sostenible.
3. El Desarrollo Sostenible en la empresa: algunas confusiones conceptuales.
4. Hacia una sostenibilidad corporativa en línea con el desarrollo sostenible.
5. Discusiones y conclusiones.
6. Referencias.

RESUMEN

Este artículo busca contribuir a esclarecer cómo se insertan los desafíos que plantea el Desarrollo Sostenible en la empresa, derribando algunos mitos respecto a la sostenibilidad empresarial. Comienza con una revisión del concepto básico de DS, proponiéndose un criterio institucional para comprender la evolución del término, para luego analizar en qué aspectos se han producido las principales confusiones en el mundo empresarial al momento de abordar esta cuestión: como la reducción a gestión medioambiental o a acciones de RSE. Finalmente, el artículo defiende la necesidad de trascender el argumento de negocios y de eco-eficiencia, y la pertinencia de establecer cooperaciones inter-sectoriales para enfrentar los desafíos del DS.

(1) Ingeniero Comercial y Licenciado en Ciencias de la Administración, Universidad Adolfo Ibáñez-Chile. Candidato a Doctor en *Management Sciences*, ESADE Business School-URL. Investigador del Instituto de Innovación Social de ESADE-URL. Profesor Asociado Universidad Adolfo Ibáñez (Chile).

(2) PhD y Master of Arts por el Comité de Pensamiento Social de la Universidad de Chicago, Licenciado en Filosofía por la Universidad de Barcelona, y diploma de estudios de posgrado en *management* por ESADE. Profesor Asociado ESADE Business School-Universitat Ramon Llull. Director de Investigación del Instituto de Innovación Social de ESADE-URL.

**Palabras clave:**

Argumento natural, argumento de negocios, argumento social, desarrollo sostenible, gestión medioambiental corporativa, relaciones cooperativas inter-sectoriales, responsabilidad social empresarial, sostenibilidad corporativa.

ABSTRACT

This article aims at clarifying how the challenges posed by Sustainable Development can be integrated in the firm, tearing down some myths regarding corporate sustainability. It starts with a review of the basic concept of SD, proposing an institutional criterion to understand the evolution of the term. Later it analyzes which are the aspects where there has been most confusion for companies: such as the reduction of this issue to environmental management or to CSR actions. Finally, the article defends the need to go beyond the business case and eco-efficiency, and the adequacy to establish inter-sectorial cooperative initiatives to face the challenges of SD.

Key words:

Business case, corporate social responsibility, corporate sustainability, environmental management, inter-sectorial cooperative relations, natural case, social case, sustainable development.

1 INTRODUCCIÓN

Cuarenta años atrás, la expresión «Desarrollo Sostenible» (en adelante, DS) era poco menos que incomprensible. Hoy, sin embargo, no hay actor social que no declare su intención de actuar, en mayor o menor medida, de modo «sostenible». Lo más extraño es que las actuaciones así declaradas difieren ostensiblemente entre sí y difieren especialmente según el tipo de actor social que haga la declaración. Caben dos respuestas para tal fenómeno: o el parámetro para catalogar la «sostenibilidad» es poco exigente o en realidad el significado mismo del DS (y sus implicancias) no está del todo claro. Nosotros pensamos que parte del problema está en la segunda alternativa: difícilmente se puede ser exigente cuando no hay claridad conceptual.

Las empresas no escapan al fenómeno descrito. Comúnmente se escucha a directivos de empresas declarar que sus empresas actúan bajo parámetros de «sostenibilidad» por el hecho de realizar tal o cual acción medioambiental. Otros afirman ser sostenibles cuando se preocupan de sus grupos de interés (*stakeholders*) de manera continua y constante durante el tiempo. Sin embargo, esas posturas no corresponden siempre a los desafíos que impone el DS para la sociedad en general y para las empresas en particular, por lo que si bien esas acciones pueden ser de utilidad para la empresa, no está claro que sean sustantivas para acercarse a lo que se entiende por DS. La preocupación medioambiental no es necesariamente preocupación por el DS, así como realizar actividades de Responsabilidad Social Empresarial no significa siempre realizar acciones que lleven al DS.

Dada la confusión existente, este artículo busca contribuir a esclarecer cómo se inserta el DS en la empresa, derribando algunos mitos respecto a la sostenibilidad empresarial⁽³⁾. Así, el artículo comienza con una revisión del concepto básico de DS, proponiéndose un criterio institucional para comprender la evolución del término, para luego analizar en qué aspectos se han producido las principales confusiones de la empresa al momento de abordar esta cuestión. Finalmente, el artículo discute los alcances de la contribución de las empresas al DS, defen-

(3) Según la vigésima segunda edición del diccionario RAE, el término «sostenibilidad» (o «sustentabilidad», como comúnmente se utiliza en Latinoamérica) no existe en castellano, siendo una forzada adaptación del vocablo anglosajón *sustainability*. Con todo, el uso del término sostenibilidad se ha extendido para referirse al DS, lo que no es del todo inapropiado si se especifica el área o ámbito específico que se pretende sostener. Así, se pueden utilizar, por ejemplo, términos como «sostenibilidad medioambiental» o «sostenibilidad social».



diendo la necesidad de trascender el argumento de negocios y la necesidad de establecer cooperaciones inter-sectoriales para enfrentar los desafíos del DS.

2 EL CONCEPTO DE DESARROLLO SOSTENIBLE

Debemos ser justos. Que la mayoría de los distintos estamentos de la sociedad, así como también los individuos, asocien el DS con temas medioambientales no es producto del azar. El término tiene justamente sus orígenes en la preocupación por el medioambiente que comienza a surgir en el mundo a principios de los 70'. Dos eventos marcan un antes y un después en la discusión medioambiental: la Cumbre de Estocolmo de Medioambiente Humano realizada en 1972 y a la publicación del libro «Los Límites del Crecimiento» por parte del Club de Roma, también en 1972. En mayor o menor medida, estos eventos elevan al debate mundial dos cuestiones: por un lado, el hecho que el estado del planeta realmente está deteriorándose a un ritmo alarmante y, por otro lado, que el causante de estos problemas es, principalmente, el sistema socio-económico imperante en el mundo (Cf. Meadows, 1972; Naciones Unidas, 1972).

Estudios posteriores han confirmado esas posturas. Se ha argumentado que el mundo ha crecido más en términos de población, producción industrial y consumo de combustibles fósiles desde la Segunda Guerra Mundial que en toda su historia, esperándose que para los próximos 40 años el ritmo de crecimiento sea aún superior. Para ello la economía debería crecer de cinco a diez veces solamente para continuar satisfaciendo las «necesidades básicas» de la población mundial (Hart, 1995). Sin embargo, parte de la dificultad estriba en que lo que las comunidades o países entienden por «necesidades básicas» de su población no es equivalente.

Efectivamente, desde hace algunos años se ha venido discutiendo el concepto de «huella ecológica» (*ecological footprint*), que se refiere al área de tierra productiva que permita proveer toda la cantidad de recursos materiales o energía que se necesitan en una comunidad y que al mismo tiempo sea capaz de absorber los residuos emitidos por la población (Wackernagel y Rees, 1996). Por lo general son las economías desarrolladas las que dejan una huella más grande en el mundo: se ha calculado que si todo el mundo viviera al ritmo de Estados Unidos, se necesitarían al menos tres planetas como la Tierra para soportar la población actual del mundo (Meadows, 1996).

Pero el problema medioambiental del planeta no es sólo un tema de producción y consumo. Algunos autores lo han clasificado como un «meta-problema», lo que significa que pertenece a un conjunto de grandes problemas—como la salud y la pobreza mundial—compuestos por varios factores y elementos comunes interconectados entre sí. Así, para dar con algún tipo de me-



dida que enderece uno de estos meta-problemas, necesariamente se debe atacar todo el conjunto o de lo contrario no se logran avances sustantivos (Roome, 2001; Roome y Bergin, 2006). Gran parte de los problemas de salud y alimentación a nivel mundial son una consecuencia directa de la destrucción del medioambiente (provocada en gran medida por los países industrializados), lo que fue reconocido por los gobiernos del mundo en el año 1992 en la Cumbre de la Tierra en Río impulsada por la ONU, veinte años después que el debate comenzara (Cf. Naciones Unidas, 1992).

De esta forma, no está nada claro que se pueda mantener en el tiempo un modelo de desarrollo que se siga basando en los parámetros seguidos al menos desde la Segunda Guerra Mundial y ya no es descabellado pensar que pueda llevar al colapso de nuestra sociedad. La historia muestra ejemplos de culturas que siguiendo un modelo de desarrollo menos intensivo en tecnología —pero bastante parecido en las variables clave— colapsaron de forma casi irremediable, como es el caso tan conocido de la cultura Rapa Nui en la Isla de Pascua⁽⁴⁾ (Pointing, 1991; Victor, 2006).

El DS es actualmente, por tanto, mucho más que un problema medioambiental: es un modelo social que, basándose en el respeto por el ecosistema, busca un nivel de crecimiento y progreso tal para la humanidad que se pueda sostener en el tiempo. Efectivamente, la definición más ampliamente reconocida y citada del término es la ofrecida en 1987 por la Comisión Brundtland, donde se establece que es aquel desarrollo que «busca la satisfacción de las necesidades de la presente generación, sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones de satisfacer sus necesidades»⁽⁵⁾ (Brundtland, 1987, p. 8). La clave de esta definición está en la justicia y equidad intra e intergeneracional que supone, siendo esa la distinción más característica entre el DS y otros modelos de desarrollo.

Con el tiempo, especialmente durante la década de los 90', el concepto se siguió discutiendo y profundizando. Surgen así varios modelos de análisis, como el «Modelo de Stock de Capital del Banco Mundial» (Serageldin y Steer, 1994), el «Modelo de Prisma del DS» (Spangenberg y Boniot, 1998; Valentin y Spangenberg, 2000), el «Modelo del Prisma MAIN» (Kain, 2003) o el «Modelo de Huevo del DS» (Guijt y Mosiseev, 2001), que por motivos de espacio no podemos tratar ni siquiera en escorzo. En todo caso, el objetivo de estos modelos era estructurar los distintos componentes del DS de una manera tal que permitiera disponer de una herramienta práctica para la evaluación y análisis del

(4) Se debe precisar que si bien el factor medioambiental es una de las posibles causas de colapso de la sociedad, no debería ser considerado en forma aislada, sino a través de su interrelación con problemas de seguridad y del sistema político (Taylor y García Barrios, 1995).

(5) Traducción propia. Del original «seeks to meet the needs of the present generations without compromising the ability of the future generations to meet their needs».



grado de DS en una determinada comunidad o un determinado proyecto y, de esa forma, tomar las acciones correctivas o preventivas necesarias.

Los investigadores pertenecientes al ámbito de la gestión de empresas no se quedaron atrás y también desarrollaron sus interpretaciones sobre el DS y sobre cómo la empresa debía responder a esos desafíos. Más allá de una u otra concepción respecto al término, la mayoría de estos investigadores coinciden en considerar el DS como un conjunto de desafíos harto complejos para una empresa, ya que involucran una serie de elementos interconectados que comúnmente no han formado parte de las preocupaciones empresariales. Algunos autores fueron más allá, planteando directamente que para enfrentar estos desafíos la empresa requiere de un cambio del paradigma técnico-económico bajo el cual opera (Cf. Post y Altman, 1992; Stead y Stead, 1994, Gladwin *et al.*, 1995; Shrivastava, 1995b; O’Riordan, 1995; Purser *et al.*, 1995; Stead y Stead, 2000).

Ya sea desde la perspectiva de los modelos de evaluación social mencionados o desde la perspectiva de los modelos de gestión empresarial, son al menos tres los aspectos o pilares básicos que entran en combinación para dar vida al concepto de DS: *la perspectiva económica*, que busca principalmente mantener un crecimiento sostenido de la economía que permita la producción de bienes y servicios para satisfacer las necesidades humanas y den bienestar material a la población; *la perspectiva social*, que pretende fundamentalmente que todos los miembros de la sociedad tengan igualdad de oportunidades de acceso a los recursos y a las oportunidades; y, finalmente, *la perspectiva medioambiental*, que reclama que la actividad económica y humana no destruyan el medioambiente, permitiéndole mantener una capacidad regenerativa natural, ya que de lo contrario no existirá fuente para el crecimiento y desarrollo futuro.

Ahora bien, a pesar del reconocimiento general de estos tres pilares, muchas personas en posiciones de poder en la sociedad, así como algunos investigadores y no pocos hombres y mujeres de empresa, interpretan que el DS se puede lograr comprometiendo alguno de los pilares básicos descritos. Esto ha llevado al debate entre los conceptos de «sostenibilidad fuerte» y «sostenibilidad débil» (Daly y Cobb, 1989; Haughton y Hunter, 1994; Roseland, 1998). El primer concepto se refiere a que ninguno de los tres capitales correspondientes a los distintos pilares (capital económico, capital medioambiental y capital de la sociedad) puede ser disminuido para lograr el DS, mientras que el segundo concepto plantea que sí se puede modificar alguno de los capitales, siempre y cuando la suma total sea positiva. Esto quiere decir que desde una perspectiva de sostenibilidad débil sería lícito hacer un uso más que intensivo del medioambiente si los beneficios económicos y el bienestar de las personas aumentan en mayor proporción que el deterioro del medioambiente.



Finalmente, el nuevo siglo ha impuesto un nuevo giro en la discusión del DS. Efectivamente, dados los deficientes resultados en todos los indicadores (han aumentado la pobreza, los problemas de salud y el deterioro medioambiental), la Cumbre de Desarrollo Sostenible de Johannesburgo del 2002 realizó un llamado a «dejar de filosofar» respecto al término y pasar a las acciones concretas (Cf. Naciones Unidas, 2002), lo que ha comenzado a ser acatado por la mayoría de los gobiernos del mundo, las empresas y el ámbito académico. Ello se ha visto plasmado en una serie de acuerdos sellados a partir de ese momento (Scherr y Gregg, 2006). Lo anterior no deja de ser interesante, puesto que analizando la evolución hacia el término de DS desde sus inicios se ve que han sido las Naciones Unidas quien ha determinado el curso del debate. Se puede adoptar, pues, un «criterio institucional» para comprender cómo ha evolucionado el término (aunque en un principio no se hablara de este concepto), lo que es útil para clasificar las acciones que han realizado los distintos actores sociales al respecto. La Tabla 1 muestra dicha clasificación.

Tabla 1. PERÍODOS EN LA EVOLUCIÓN DEL DS (Elaboración propia)

Nombre propuesto para el período	Años	Evento diferenciador que marca el inicio del período	Orientación y características del período
Período de aproximación	??? - 1972	—	Existe una incipiente preocupación medioambiental por parte de algunos científicos, y se pueden encontrar publicaciones esporádicas en economía, biología y ciencias sociales que no logran impactar (en ese momento) a la opinión pública mundial.
Período de concienciación	1972 - 1983	Cumbre de Medioambiente Humano - Estocolmo	Se reconoce públicamente el deterioro del medioambiente debido a la actividad económica. Primeras publicaciones e investigaciones serias que demuestran la magnitud del problema. El tema se incluye en la agenda mundial de las instituciones.
Período de definición y teorización	1983 - 1992	Creación de la <i>World Commission on Environment and Development (WCED) o Brundtland Commission</i>	Durante este período, el tema se define como prioritario en la agenda mundial y se expande más allá de lo puramente medioambiental. Se comienza a utilizar el término DS para englobar todos esos aspectos y comienza la búsqueda de una definición universal del concepto para discutir sobre una misma base.
Período de la discusión y profundización	1992 - 2002	Cumbre de la Tierra - Río	Intentos de afinar el concepto de DS, estableciendo las distintas áreas de alcance. Investigaciones en todos los ámbitos del saber, pero especialmente en gestión empresarial, donde el tema irrumpe con fuerza. Surgen modelos conceptuales que buscan caracterizar el DS para poder encontrar soluciones a nivel de toda una comunidad. Surgimiento incipiente de algunas aplicaciones, especialmente a nivel industrial.
Período de aplicación	2002 - ???	Cumbre de DS - Johannesburgo	Búsqueda de acciones concretas para el DS a nivel mundial. Compromiso de los gobiernos y las industrias para contribuir al DS. Surgimiento incipiente de las alianzas intersectoriales como forma de enfrentar el problema. Las investigaciones realizadas en la etapa anterior se comienzan a aplicar. Los resultados están por verse.



Aparte de lo visto en esta evolución del debate sobre el DS, habría que considerar aquí una última opción que puede ir ganando adeptos: la que plantea James Lovelock, autor de la teoría Gaia, quien considera tan grave la amenaza del calentamiento global que ya no es posible proponer el DS como alternativa. Se habría llegado demasiado tarde. El concepto de DS (tanto en su versión débil como fuerte) se basaría en la visión de que la tierra está ahí para ser usada y explotada por la humanidad, y de que hay que trabajar para el progreso y la mejora de las condiciones de vida de las personas; una visión que podía ser inofensiva con una demografía y un desarrollo económico más bajo y que se ha vuelto altamente pernicioso en nuestro tiempo. Lo que habría que intentar pues sería una «marcha atrás sostenible» (*sustainable retreat*) (Lovelock, 2007). Está todavía por determinar si la percepción de alarma producida por las consecuencias del calentamiento global hará que se imponga esta concepción, que dejaría enterrado definitivamente el concepto de DS con su difícil equilibrio de los tres pilares. En todo caso, esta visión tiene la ventaja de que simplifica conceptualmente el objetivo a perseguir, pero aumenta muy significativamente la escala del reto a afrontar por los distintos actores sociales.

3 EL DESARROLLO SOSTENIBLE EN LA EMPRESA: ALGUNAS CONFUSIONES CONCEPTUALES

Habiendo clarificado el concepto de DS y sus alcances, se puede pasar a comprender si las acciones de las empresas responden realmente a los desafíos que el término implica. La mayoría de las empresas, así como también las investigaciones académicas asociadas, han cometido principalmente dos tipos de confusiones:

- Establecer como respuesta al DS acciones medioambientales basadas fundamentalmente en rendimientos económicos.
- Emprender iniciativas de Responsabilidad Social Empresarial (de ahora en adelante, RSE) más que iniciativas tendientes a responder a los desafíos del DS.

Las empresas han mostrado una tendencia —ayudadas en gran parte por el mundo académico— a confundir las acciones tendientes a responder a los desafíos del DS con las estrategias medioambientales. Estas últimas forman parte de lo que se conoce como «gestión medioambiental corporativa» (*corporate environmental management*). Si bien existe una fuerte relación entre este último concepto y el DS, realizar una buena gestión medioambiental corporativa no implica necesariamente que se responde adecuadamente a los desafíos



del DS (Gladwin, 1992). Pese a que algunos investigadores han intentado distinguir ambos conceptos en la literatura académica de ciencias empresariales (Cf. Hall y Roome, 1996; Hart, 1995; Roome, 1998; Bansal, 2005; Roome y Bergin, 2006), la mayoría de las investigaciones no hacen una distinción entre la gestión medioambiental corporativa y el DS, llevando a errores en la interpretación de los términos y en las posteriores aplicaciones que se hagan a nivel empresarial.

No existe una razón clara para ese comportamiento empresarial y, peor aún, para la omisión (¡no queremos decir confusión!) por parte del mundo académico, pero todo parece indicar que se debe al hecho que las acciones medioambientales son bastante más simples de evaluar —y de esa forma relacionar con la generación de una ventaja competitiva medible a través de resultados económicos— que las acciones sociales que emprende la empresa. Efectivamente, la mayoría de los autores analizan las acciones medioambientales como estrictamente supeditadas en mayor o menor medida a los paradigmas económicos imperantes (Cf. Schmidheiny, 1992a-b; De Simone y Popoff, 1997; Elkington, 1997; Schaltegger y Sturm, 1998; Ludevid, 2002; Salzmann *et al.*, 2005). Esta postura que se basa eminentemente en la búsqueda de rendimientos económicos positivos para la acción tanto medioambiental como social, es lo que se ha conocido como el «argumento de negocios» (*business case*).

La preponderancia de este tipo de argumento, sin embargo, ha sido criticada porque limita la aplicación de algunas soluciones creativas y porque muchas veces tiene mínimas consideraciones de tipo ético (Fergus y Rowney, 2005). Efectivamente, el problema de guiarse exclusivamente por el paradigma económico imperante es, como lo señala Miralles (2004), que el mercado envía señales de corto plazo lo que lleva a las empresas a no incluir en sus sistemas de gestión el registro de externalidades negativas de medio o largo plazo, de modo que cuando se descubren los daños ambientales ya es muy tarde para reaccionar. Es más, se ha argumentado que la aparición de reportes de gestión para el DS que tratan de incluir no sólo los aspectos económicos, sino también los medioambientales y sociales (por ejemplo el TBL o el GRI⁽⁶⁾), no permite encontrar soluciones adecuadas a los retos que impone el DS, ya que están contruidos con el lenguaje de la racionalidad económica imperante (Fergus y Rowney, 2005).

(6) El *Triple Bottom Line* o TBL plantea que en los reportes finales de la organización no sólo se debe incluir un estado financiero, sino que también un estado social y medioambiental de modo que la organización sea (o muestre ser) económicamente viable, socialmente responsable y medioambientalmente sensible (Cf. Elkington, 1997). El GRI es un reporte de sostenibilidad elaborado en conjunto por la ONG *Coalition for Environmentally Responsible Economics* (CERES) y el *United Nations Environment Programme* (UNEP). A modo muy general, este reporte se basa en la evaluación del diálogo continuo que establece la empresa con sus distintos grupos de interés, con el objeto de ordenar las prioridades en temas de DS (Cf. GRI, 2002).



La segunda confusión importante que comenten las empresas y algunos investigadores es considerar como lo mismo (o al menos algo muy similar) las acciones que las empresas emprender en pro del DS y las acciones de RSE. Las empresas han intentado dar respuesta al DS a través de lo que se conoce como Sostenibilidad Corporativa (de ahora en adelante, SC), pero ya desde su propia definición este término es impreciso y, por ende, confuso. Efectivamente, una de las definiciones más conocidas es la de van Marrewijk y Werre (2003), quienes sostienen que la SC es la demostración por parte de la empresa a través de sus actividades y de su relación con sus grupos de interés (*stakeholders*) de la inclusión de la preocupación social y medioambiental. Como está planteada la definición, es bastante similar a lo que comúnmente se entiende por RSE y es por eso que algunos autores como Garriga y Melé (2004) han clasificado la SC como parte de la RSE.

Nosotros, sin embargo, pensamos que eso no es adecuado. Tal como sugiere Lozano (2006), la RSE actúa a un nivel más micro —lo que hacen las empresas—, en cambio la SC actúa a un nivel más macro al insertarse en los desafíos globales del DS que involucran a toda la sociedad. Esto lleva a un hecho muy descollante pero que pasa comúnmente desapercibido para las empresas, los tomadores de decisiones y algunos investigadores: una acción medioambiental o social implementada por una empresa puede llegar ser una adecuada medida de RSE, sin embargo no por ello aportar sustantivamente al DS. Es decir, puede incluir preocupaciones sociales y medioambientales y puede satisfacer a sus grupos de interés e incluso haberse realizado con su participación; pero, como vimos, el DS debe ser entendido como un meta-problema compuesto de varios problemas con múltiples factores interconectados, con lo que una acción aislada puede fácilmente caer en el vacío o tener incluso consecuencias no deseadas.

Por otra parte, tal como lo refleja la definición de DS elaborada por la Comisión Brundtland, una de las características más importantes de ese concepto es la equidad entre generaciones, por lo que una adecuada definición de SC debe necesariamente incluir esa perspectiva. Es por lo anterior que nos parece más adecuada la definición propuesta por Dyllick y Hockerts (2002), quienes plantean que la SC se debe entender como la satisfacción de las necesidades de los grupos de interés directos e indirectos de la compañía, sin comprometer la capacidad de satisfacer las necesidades de los grupos de interés futuros. Con todo, creemos que todavía son necesarias algunas precisiones a esta definición.

Efectivamente, dado que el DS es un problema macro, en la SC los grupos de interés deben entenderse de la manera más amplia posible, lo que



significa no restringirlos a las clasificaciones basadas en determinadas características de los *stakeholders*, como la facilitada por Mitchell *et al.* (1997), según la cual un grupo de interés se conforma producto de la combinación entre el *poder* relativo que el grupo tenga para afectar a la empresa, la *legitimidad* de las demandas que efectúe, y la *urgencia* que tienen estas demandas ante la empresa en relación a otras. Una SC que realmente pretenda estar en línea con el DS debería trascender las visiones tradicionales de los grupos de interés, por muy útiles que sean, de modo que la empresa se vincule con los actores más representativos de cada uno de los distintos sectores de la sociedad.

Como resultado de estas dos confusiones —enfoque en lo medioambiental-económico y acciones más que nada de RSE centradas en *stakeholders* relevantes— los aportes reales a los desafíos del DS en las acciones emprendidas por las empresas han sido por lo general muy menores. Siguiendo en la línea de las confusiones, muchas empresas —basta visitar las páginas corporativas en Internet o sus memorias de sostenibilidad— han usado como gran estandarte de su compromiso con el DS su adecuación a los principios de la «eco-eficiencia». Esta se entiende como *el logro de las satisfacciones humanas y una alta calidad de vida a través de la entrega de bienes y servicios con precios competitivos, mientras progresivamente se reduce el impacto ecológico y el uso intensivo de los recursos a través del ciclo de vida hasta un nivel que esté al menos en línea con la capacidad de soporte de la Tierra*⁽⁷⁾ (De Simone y Popoff, 1997, pág. 8). Si bien la definición ésta es bastante amplia y esperanzadora, su aplicación ha sido acotada a los problemas puntuales que enfrenta una empresa, no estableciéndose a través de una planificación conjunta por parte de distintos estamentos de la sociedad. Es por eso que la *eco-eficiencia* ha sido criticada por diversos investigadores, especialmente por los llamados «economistas verdes», quienes han planteado que es ciertamente un criterio técnico que permite generar productos con un menor uso de energía y materiales, pero que no se saca nada con aplicar estas iniciativas si el impacto negativo absoluto creado por el crecimiento económico ocurre a una tasa más alta de lo que lo hace la mejora en la eficiencia ecológica de una empresa en particular o incluso de toda una industria (Ehrenfeld, 1998). Una vez más se reclama una visión más amplia del problema, para lo cual el «argumento de negocios», del que la *eco-eficiencia* forma parte, es insuficiente.

Un buen ejemplo de lo anterior lo constituye el desarrollo de los *bio-combustibles* que actualmente se están produciendo, entre otras materias primas,

(7) Traducción propia. Dado lo extenso de la definición, se ha alterado deliberadamente el orden gramatical, así como el uso de ciertas palabras, para poder darle una coherencia en castellano. Con todo, se trató de realizar una traducción lo más cercana al texto original.



con caña de azúcar. Si bien estos combustibles suponen un menor uso de combustibles fósiles, una mayor eficiencia energética y una reducción de las emisiones de CO₂, respondiendo en forma directa al problema medioambiental que puede generar una empresa, no está tan claro su aporte real a los desafíos globales del DS⁽⁸⁾, tanto en sus dimensiones medioambiental como social. Esto es así porque algunos países productores como Brasil están destinando una mayor cantidad de tierra a los cultivos de caña, lo que ha traído como consecuencias medioambientales una mayor destrucción del bosque tropical y el uso intensivo —mediante pesticidas o modificación genética de semillas— de los terrenos ya ocupados; como consecuencias sociales el desplazamiento de las comunidades indígenas o, al menos, una alteración de sus sistemas de vida; y, finalmente, no está claro que desde la perspectiva económica realmente sea beneficioso por cuanto el uso intensivo del terreno aumenta los costos de producción y, por otra parte, dependiendo de la intensidad de uso de la materia prima, se podría producir un alza el precio de la caña de azúcar (o, en otros casos, el maíz o el trigo, que también se usan como bio-combustibles), lo que afectaría a toda la población. Se podría producir una competencia en la demanda de estas materias primas entre los que las quieren emplear para conducir sus coches y los que las necesitan en sus dietas (Brown, 2006).

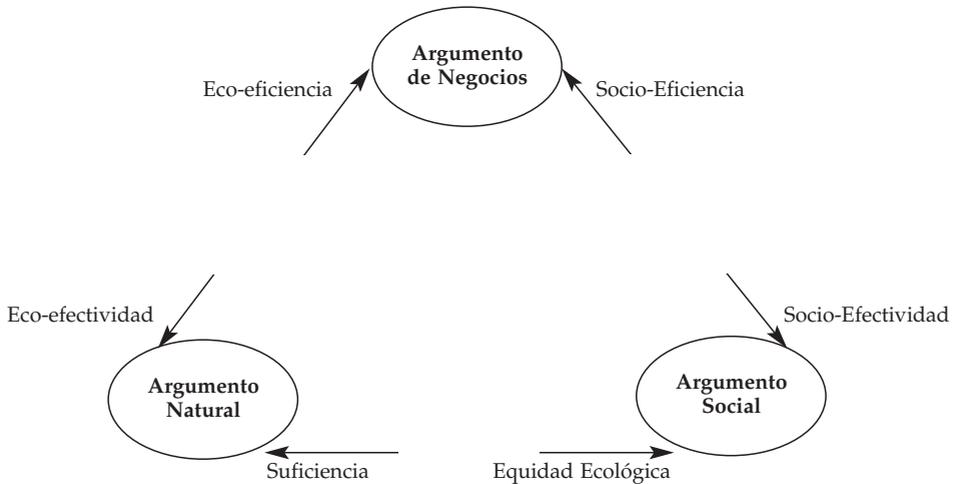
4 HACIA UNA SOSTENIBILIDAD CORPORATIVA EN LÍNEA CON EL DESARROLLO SOSTENIBLE

Es así que han surgido muchas voces entre los investigadores en este campo que, reconociendo que las empresas siguen siendo entes económicos, consideran el «argumento de negocios» como muy limitado para explicar la acción que la empresa debe seguir para aportar al DS (Cf. Ehrenfeld, 1998; McDonough y Braungart, 1998; Hockerts, 1999; Dyllick y Hockerts, 2002; Figge y Hahn, 2004; Schor, 2005; Princen, 2005). Siguiendo esos planteamientos, se ha sugerido que al «argumento de negocios» para la SC se debe agregar lo que se conoce como «argumento natural» (*natural case*) y «argumento social» (*societal case*) (Dyllick y Hockerts, 2002). Este forma de ver la SC es totalmente coincidente con los modelos de DS planteados anteriormente, ya que implica que la empresa debe trabajar con tres capitales (económico, natural y social) para lograr la SC y así aportar al DS. Los tres capitales se relacionan de tal forma que todos se influyen mutuamente, siendo esa combinación de influencias mutuas la que arroja ciertos cri-

(8) Incluso sus efectos respecto a la reducción de contaminantes y eficiencia energética han sido discutidos en el mundo científico (Cf. BBC Mundo.com (2007), Bio-combustibles: ¿Opción viable?, en http://news.bbc.co.uk/hi/spanish/science/newsid_6430000/6430453.stm)

terios o preocupaciones —muchas veces contrapuestos— de acción (ver Figura 1).

Figura 1. LOS CRITERIOS PARA LA SC



FUENTE: Dillick y Hockerts, 2004.

La combinación correcta de esos criterios (es decir sin sacrificar uno por otro) lleva a que una empresa sea sostenible («sostenibilidad fuerte») tanto en términos económicos, como sociales y medioambientales (Cf. Dyllick y Hockerts, 2002). La Tabla 2 muestra cómo se generan y qué implican los distintos criterios resultantes (y los autores principales que los han argumentado).

Tabla 2. CRITERIOS PARA ALCANZAR LA SC

Tipo argumento	Relación	Criterio	Explicación	Investigadores relevantes
Argumento de Negocios	Capital Natural supeditado a Capital Económico	Eco-eficiencia	El valor económico agregado en una empresa en relación al impacto ecológico agregado de sus operaciones.	DeSimone y Popoff, 1997; Schaltegger y Sturm, 1998; Ludevid, 2000; Salzmann <i>et al.</i> , 2005
	Capital Social supeditado a Capital Económico	Socio-eficiencia	Es la relación que existe entre el valor agregado por una empresa y el impacto social (positivo o negativo) que provoca.	Hockerts, 1999; Dyllick y Hockerts, 2002; Figge y Hahn, 2004
	Capital Económico supeditado a Capital Natural	Eco-efectividad	Se busca una criterio absoluto respecto al impacto total de una industria en el ecosistema: si bien un proceso específico puede ser menos intensivo en el uso recursos naturales, a nivel global la tasa de crecimiento del consumo puede ser más alta que la tasa de mejora de la productividad de la industria.	McDonough y Braungart, 1998; Ehrenfeld, 1998; Dyllinck y Hockerts, 2002
Argumento Natural	Capital Social supeditado a Capital Natural	Suficiencia	Se refiere a que las necesidades deberían ser satisfechas de una manera simple: evitar el consumismo y no presionar a la industria a hacer un uso intensivo de recursos para poder satisfacer necesidades cada vez más complejas. En este sentido se deben cambiar los patrones de consumo actuales a nivel global.	Schumacher, 2001 [1973]; Eckersley, 1992; Gladwin <i>et al.</i> , 1995; Cohen y Murphy, 2001; Dyllinck y Hockerts, 2002; Schor, 2005; Princen, 2005; Fuchs y Lorek, 2005; Cohen, 2006
Argumento Social	Capital Económico supeditado a Capital Social	Socio-efectividad	Se debe analizar el impacto social total (y no relativo a un área o comunidad específica) que provoca la gestión de la empresa, ya que el crecimiento económico no lleva automáticamente al mejoramiento de la vida de las personas y de los países.	Max-Neef, 1992; Sacks, 1992; Adams, 1993; Dyllinck y Hockerts, 2002.
	Capital Natural supeditado a Capital Social	Equidad Ecológica	El capital natural se consume hoy, pero el daño lo recibirán las generaciones futuras: el desafío es identificar las maneras respecto a cómo hacer equitativo el uso de ese capital natural entre generaciones.	Brundtland, 1987; Eckersley, 1992; Estes, 1993; Löff, 2000; Dillyck y Hockerts, 2002; Keiner, 2004

FUENTE: Elaboración propia, basado en Dyllinck y Hockerts, 2002.



5 DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Pese a que hoy en día muchas empresas realizan adecuados programas de RSE, no necesariamente esas acciones responden a los desafíos del DS. Este último concepto es altamente complejo y hasta el día de hoy no existen modelos teóricos que permitan explicar satisfactoriamente cómo las empresas pueden responder adecuadamente a estos desafíos. Se han dado algunas opciones en la literatura (Cf. Hart, 1995; Shrivastava, 1995a), pero siempre han estado enfocados más hacia un aspecto —por ejemplo, el medioambiental— o han omitido otro, y han quedado así desligados y troceados los distintos componentes de lo era un todo, según las diferentes definiciones de DS.

La contribución de las empresas al DS debería hacerse a través de lo que se ha bautizado como SC (aunque la expresión se presta a confusiones). Pero lograr un elevado nivel de SC bajo la definición que hemos propuesto basada en los criterios establecidos por Dyllyck y Hockerts (2002) no parece tarea fácil. Por un lado implica necesariamente que la empresa vaya más allá de lo que está acostumbrada a hacer y, así, muchas de las acciones que se le exigen sobrepasan su poder real de acción y control. Por ejemplo, ¿es realmente responsabilidad de la empresa que la población mundial crezca a una tasa exponencial y, por tanto, las medidas que las empresas tomen en cuanto a *eco-eficiencia* no sean del todo adecuadas para revertir la situación medioambiental a nivel mundial? Shrivastava (1995a) sugiere que no es responsabilidad de la empresa, pero que dado el entorno organizacional actual, una empresa no puede eludir estos desafíos. Pero quedaría por determinar qué debe hacer, cómo y con quién.

En este sentido, siguiendo el argumento por el cual la SC actuaría a un nivel más macro que la RSE, integrando no sólo las perspectivas de los grupos de interés, sino la acción conjunta de los distintos actores sociales, la única forma de aportar realmente a los desafíos del DS sería con una coordinación entre empresa y otros organismos a nivel nacional o supranacional. Para que una SC contribuya al DS debe, por tanto, basarse en las relaciones cooperativas entre distintos actores sociales.

Esta puede ser una manera de entender la diferencia entre RSE y SC: mientras la RSE se centra normalmente en la relación de la empresa con sus grupos de interés (podríamos entrar al debate de quién o qué es un grupo de interés relevante para la empresa, pero eso bien merece otro artículo), los cuales directa o indirectamente se vinculan con su actividad empresarial, la SC debería trascender esa visión e implicar soluciones coordinadas con todos los actores sociales que no responden solamente a los objetivos de la empresa, sino de



toda la sociedad e incluso en generaciones que aún no han nacido. Así proponemos una definición alternativa de SC que refleje esa necesaria visión más allá de lo medioambiental-económico y enfocada en las relaciones entre distintos actores sociales para responder adecuadamente al DS.

Sostenibilidad Corporativa es la preocupación por parte de la empresa de los efectos que su acción directa e indirecta provoca en la economía, la naturaleza y la organización social de una determinada comunidad, reflejada en el diálogo constante y *la colaboración estrecha con los distintos actores sociales* para la búsqueda de soluciones tanto dentro como más allá de su ámbito particular de negocios a los desafíos globales que el Desarrollo Sostenible impone.

Serán, pues, las relaciones cooperativas con otros actores sociales las que le permitirán a la empresa agregar a su lógica —y natural— visión técnico-económica, una visión más holística. Serán las relaciones con Organizaciones No Gubernamentales (ONG), Estados y organismos internacionales las que permitirán a la empresa incorporar en su gestión nuevos paradigmas o perspectivas que en solitario es bastante poco probable que incluya. Serán las relaciones cooperativas las que permitirán a la empresa contribuir efectivamente al DS. Sin embargo, pese al llamado explícito de las Naciones Unidas en el 2002 a establecer relaciones cooperativas para el DS (Cf. Oberthür, 2002; Scherr y Gregg, 2006), tanto en las mejores elaboraciones conceptuales de la SC (Figura 1, Tabla 2) así como en los propios actores sociales, no parece todavía suficientemente arraigada la convicción de esta necesidad de colaboración intersectorial.

Es por lo anterior que la investigación de las cooperaciones inter-sectoriales para promover el DS está en un estado embrionario aún, por lo que se necesitan con urgencia más estudios sobre este tema, especialmente de modelos que permitan comprender cómo alinear los objetivos del DS con los distintos objetivos —muchas veces contrapuestos— de los actores sociales involucrados.

6 REFERENCIAS

- ADAMS, N. *World's apart: The north/south divide and the international system*. Londres: Zed Books, 1993.
- BANSAL, P. «Evolving Sustainability: A Longitudinal Study of Corporate Sustainable Development». *Strategic Management Journal*, 2005, Vol. 26, pp. 197-218.
- BROWN, L. R. *Plan B 2.0. Rescuing a Planet under Stress and a Civilization in Trouble*. New York: W.W. Norton & Company, 2006.



- BRUNDTLAND, G. H. *Our Common Future: The World Commission on Environment and Development*. Oxford: Oxford University Press, 1987.
- COHEN, M., y J. MURPHY (Eds.). *Exploring sustainable consumption: environmental policy and the social sciences*. Nueva York: Elsevier, 2001.
- «Sustainable Consumption Research as Democratic Expertise». *Journal of Consumer Policy*, 2006, Vol. 29, n.º 1, pp. 66-77.
- DALY, H., y J. COBB. *For the Common Good: Redirecting the Economy Towards Community, the Environment and a Sustainable Future*. Londres: Green Print, 1989.
- DE SIMONE, L., y F. POPOFF. *Eco-efficiency: the Business Link to Sustainable Development*. Cambridge: The MIT Press, 1997.
- DYLLICK, T., y K. HOCKERTS. «Beyond the Business Case for Corporate Sustainability». *Business Strategy and the Environment*, 2002, Vol. 11, n.º 2, pp. 130-141.
- ECKERSLEY, R. *Environmentalism and Political Theory*. Londres: UCL Press, 1992.
- EHRENFELD, J. R. «Colorless Green Ideas Sleep Furiously: Is the Emergence of “Sustainable” Practices Meaningful? Reflections». *The SoL Journal*, 1998, Vol. 1, n.º 4, pp. 34-47.
- ELKINGTON, J. *Cannibals With Forks: The Triple Bottom Line of the 21st Century Business*. Oxford: Capstone, 1997.
- ESTES, R. «Toward Sustainable Development: From Theory to Praxis». *Social Development Issues*, 1993, Vol. 15, n.º 3, pp. 1-29.
- FERGUS, A., y J. ROWNEY. «Sustainable Development: Epistemological Frameworks & an Ethic of Choice». *Journal of Business Ethics*, 2005, Vol. 57, n.º 2, pp. 197-205.
- FIGGE, F., y T. HAHN. «Sustainable value added - measuring corporate contributions to sustainability». *Ecological Economics*, 2004, Vol. 48, n.º 2, pp. 173-187.
- FUCHS, D. A., y S. LOREK. «Sustainable Consumption Governance: A History of Promises and Failures». *Journal of Consumer Policy*, 2005, Vol. 28, n.º 3, pp. 261-288.
- GARRIGA, E., y D. MELÉ. «Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory». *Journal of Business Ethics*, 2004, Vol. 53, n.º 1, pp. 51-71.
- GLADWIN, T. N. «The meaning of greening: a plea for organizational theory». En FISCHER, K., y J. SCHOT (Eds.). *Environmental Strategies for Industry*. Washington DC: Islands Press, 1993 pp. 37-62.
- J. J. KENNELLY, y T. S. KRAUSE. «Shifting Paradigms for Sustainable Development: Implications for Management Theory and Research». *Academy of Management Review*, 1995, Vol. 20, n.º 4, pp. 874-904.
- GRI. *Sustainability Reporting Guidelines*. Boston: Global Reporting Initiative, Interim Secretariat, 2002. (http://www.globalreporting.org/guidelines/2002/gri_2002_guidelines.pdf)



- GUIJT, I., y A. MOISEEV. *Conjunto de Herramientas para La Evaluación de la Sostenibilidad*. Suiza y Cambridge, UK: UICN, 2001.
- HALL, S., y N. ROOME. «Strategic choices and sustainable strategies». En K. GROENEWEGEN, *et al.* (Eds.), *The Greening of Industry Resource Guide and Bibliography*. Washington DC: Island Press, 1996, pp. 9-36.
- HART, S. L. «A natural-resource-based view of the firm». *Academy of Management Review*, 1995, Vol. 20, n.º 4, pp. 986-1014.
- HAUGHTON, G., y C. HUNTER. *Sustainable Cities*. Londres: Kingsley, 1994.
- HOCKERTS, K. «The sustainability radar - a tool for the innovation of sustainable products and services». *Greener Management International*, 1999, Vol. 25, pp. 29-49.
- KAIN, J. H. *Sociotechnical Knowledge: an operationalized approach to localized infrastructure planning and sustainable urban development*. Tesis Doctoral, Chalmers University of Technology, Gothenburg, Suecia, 2003.
- KEINER, M. «Re-emphasizing sustainable development - The Concept of Evolutionability». *Environment, Development and Sustainability*, 2004, Vol. 6, n.º 4, pp. 379-392.
- LEFF, E. *Ecología y Capital: Racionalidad Ambiental, Democracia Participativa y Desarrollo Sustentable*. México: Siglo XXI, 1994.
- LOVELOCK, J. *The Revenge of Gaia. Why the Earth is Fighting Back-and How We Can Still Save Humanity*. London: Penguin Books, 2007.
- LOZANO, J. «De la Responsabilidad Social de la Empresa (RSE) a la Empresa Responsable y Sostenible (ERS)». *Papeles de Economía Española*, 2006, n.º 108, pp. 40-61.
- LUDEVID, M. *La Gestión Ambiental de la Empresa*. Barcelona: Editorial Ariel, S.A., 2000.
- MAX-NEEF, M. *From the outside looking in: Experiences in «barefoot economics»*. Londres: Zed Books, 1992.
- MCDONOUGH, W., y M. BRAUNGART. «The next industrial revolution». *The Atlantic Monthly*, 1998, Vol. 282, n.º 4, pp. 82-92.
- MEADOWS, D. H. «Our footprints Are Treading Too Much Earth». *Charleston (S.C.) Gazette*, April 1, 1996.
- D. L. MEADOWS, J. RANDERS y W. W. BEHRENS. *The Limits to Growth: A Report to the Club of Rome's Project on the Predicament of Mankind*. Nueva York: Universe Books, 1972.
- MIRALLES, J. «La empresa como organización: empresa y sociedad», en P. BELTRÁN DE HEREDIA (Coord.). *Ética y Actividad Empresarial*. Madrid: Minerva Ediciones, 2004, pp. 33-61.
- MITCHELL, R. K.; B. R. AGLE, y D. J. WOOD. «Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts». *Academy of Management Review*, 1997, Vol. 22, n.º 4, pp. 853-886.



- NACIONES UNIDAS. *Declaración de Río*, 1992. (Disponible en <http://www.un.org/esa/sustdev/documents/agenda21/spanish/riodeclaration.htm>)
- NACIONES UNIDAS. *Reportaje Principal Cumbre de Johannesburgo*, 2002. (Disponible en http://www.un.org/spanish/conferences/wssd/feature_story41.htm)
- O'RIORDAN, T. «Frameworks for choice: core beliefs and the environment». *Environment*, 1995, Vol. 37, n.º 8, pp. 25-29.
- OBERTHÜR, S. «Clustering of Multilateral Environmental Agreements: Potentials and limitations». *International Environmental Agreements: Politics, Economics and Law*, 2002, Vol. 2, n.º 4, pp. 317-340.
- POINTING, C. *A Green History of the World: The Environment and the Collapse of Great Civilizations*. Nueva York: Penguin Books, 1991.
- POST, J. E., y B. W. ALTMAN. «Models for Corporate Greening: How Corporate Social Policy and Organizational Learning Inform Leading-edge Environmental Management», en POST, J. (Ed.). *Research in Corporate Social Policy and Performance*. Greenwich, CT: JAI Press, 1992, pp. 3-29.
- PRINCEN, T. *The Logic of Sufficiency*. Cambridge: The MIT Press, 2005.
- PURSER, R. E.; P. CHANGKIL, y A. MONTUORI. «Limits to Anthropocentrism: Toward and Ecocentric Organization Paradigm?». *Academy of Management Review*, 1995, Vol. 20, n.º 4, pp. 1053-1089.
- ROOME, N. «Conclusion: implications for management practice, education and research», en N. ROOME (Ed.). *Sustainability Strategies for Industry*. Washington DC: Islands Press, 1998.
- «Conceptualizing and studying the contribution of networks in environmental management and sustainable development». *Business Strategy and the Environment*, 2001, Vol. 10, n.º 2, pp. 69-76.
- ROOME, N., y R. BERGIN. «Sustainable development in an industrial enterprise: the case of Ontario Hydro». *Business Process Management Journal*, 2006, Vol. 12, n.º 6, pp. 696-721.
- ROSELAND, M. *Towards Sustainable Communities: Resources for Citizens and their Governments*. Gabriola Island, BC-Canadá: New Society, 1998.
- SACKS, W. *The development dictionary: A guide to knowledge as power*. Londres: Zed Books, 1992.
- SALZMANN, O.; A. IONESCU-SOMERS, y U. STEGER. «The Business Case for Corporate Sustainability: Literature Review and Research Options». *European Management Journal*, 2005, Vol. 23, n.º 1, pp. 27-36.
- SCHALTEGGER, S., y A. STURM. *Eco-efficiency by eco-controlling*. Zürich: VDF, 1998.



- SCHERR, S. J., y R. J. GREGG. «Johannesburg and Beyond: The 2002 World Summit on Sustainable Development and the Rise of Partnerships». *Georgetown International Environmental Law Review*, 2006, Vol. 18, n.º 3, pp. 425-463.
- SCHMIDHEINY, S. «The business logic of sustainable development». *Columbia Journal of World Business*, 1992(a), Vol. 27, n.º _, pp. 19-24.
- *Changing course*. Cambridge, MA: MIT Press, 1992(b).
- SCHOR, J. «Sustainable consumption and worktime reduction». *Journal of Industrial Ecology*, 2005, Vol. 9, n.º 1-2, pp. 37-50.
- SCHUMACHER, E. F. *Lo pequeño es hermoso*. Madrid: H. Blume Ediciones, 2001 (original 1973), 9.ª Edición.
- SERAGELDIN, I., y A. STEER. *Making Development Sustainable, from Concept to Action*. Washington DC: World Bank - ESD, 1994.
- SHRIVASTAVA, P. «The role of corporations in achieving ecological sustainability». *Academy of Management Review*, 1995(a), Vol. 20, n.º 4, pp. 936-960.
- «Ecocentric Management for a Risk Society». *Academy of Management Review*, 1995(b), Vol. 20, n.º 1, pp. 118-137.
- SPANGENBERG, J., y O. BONNIOT. Sustainability indicators: a compass on the road towards sustainability». *Wuppertal Paper*, 1998, n.º 81. Wuppertal Institute for Climate, Environment and Energy.
- STEAD, J. G., y W. E. STEAD. «Eco-Enterprise Strategy: Standing for Sustainability». *Journal of Business Ethics*, 2000, Vol. 24, n.º 4, pp. 313-329.
- STEAD, W. E., y J. G. STEAD. «Can Humankind Change the Economic Myth? Paradigm Shifts Necessary for Ecologically Sustainable Business». *Journal of Organizational Change Management*, 1994, Vol. 7, n.º 4, pp. 15-31.
- TAYLOR, P., y R. GARCÍA BARRIOS. «The social analysis of ecological change: from systems to intersecting processes». *Social Science Information*, 1995, Vol. 34, n.º 1, pp. 15-24.
- VALENTIN, A., y J. SPANGENBERG. «A guide to community sustainability». *Environmental Impact Assessment Review*, 2000, Vol. 20, n.º 3, pp. 381-392.
- VAN MARREWIJK, M., y M. WERRE. «Multiple Levels of Corporate Sustainability». *Journal of Business Ethics*, 2003, Vol. 44, n.º 2, pp. 107-120.
- VICTOR, D. G. «Recovering sustainable development». *Foreign Affairs*, 2006, Vol. 85, n.º 1, pp. 91-103.
- WACKERNAGEL, M., y W. REES. *Our Ecological Footprint*. Gabriola Island, BC-Canadá: New Society Publishers, 1996.