

UNA MIRADA A LAS DIMENSIONES DE LA SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL

BRUNO CHAIHUAQUE

DEPARTAMENTO ACADÉMICO DE CIENCIAS DE LA GESTIÓN
PUCP

Resumen

La sostenibilidad empresarial es un concepto que ha tomado fuerza en los ámbitos académicos y profesionales desde hace décadas. Sin embargo, su uso no ha estado exento de dificultades debido a sus múltiples definiciones. Por esta razón, esta nota académica tiene como objetivo discutir acerca de este concepto a través de sus diversas acepciones. En ese sentido, se abordan las dimensiones medioambientales, sociales y económicas, de acuerdo con la definición derivada del modelo de triple resultado propuesto por John Elkington a principios de los años noventa, y se presentan alcances respecto de su incorporación en las empresas.

Palabras clave: sostenibilidad empresarial, triple resultado, desarrollo sostenible, economía circular.

Abstract

Corporate Sustainability is a concept that has taken strength in the academic and professional fields for decades. Nonetheless, its use has not been without difficulties due to its multiple definitions. For this reason, this academic note aims to discuss on this concept, by contrasting its multiple definitions. In the same vein, the environmental, social and economic dimensions are addressed, according to the Triple Bottom Line Model proposed by John Elkington in the early 1990s and some scopes are shown regarding their incorporation on companies.

Palabras clave: Corporate Sustainability, Triple Bottom Line, Sustainable Development, Circular Economy.

1. Introducción

El concepto de sostenibilidad empresarial puede ser rastreado desde el siglo XVIII a partir de la obra de Hans Carl von Carlowitz, un contador y administrador de minas de la región de Sajonia en la actual Alemania. En su libro *Sylvicultura oeconomica, oder haußwirthliche Nachricht und Naturmäßige Anweisung zur wilden Baum-Zucht* [*Silvicultura Económica o las Instrucciones para el Cultivo de Árboles Salvajes*], Von Carlowitz presentaba ideas respecto del uso sostenible de los bosques en vista de la explotación indiscriminada de este recurso a partir de la actividad metalúrgica y minera, a pesar de las regulaciones de la corte de Sajonia. Desde esa fecha, las ideas de Von Carlowitz, en líneas generales, se han mantenido vigentes, pero extendiéndose hacia un alcance global. En ese sentido, diversas

NOTAS ACADÉMICAS

organizaciones han impulsado acciones que recogen estas preocupaciones medioambientales e incorporado elementos de sensibilización ecológica que han moldeado la concepción de sostenibilidad desde un sentido más amplio.

Ya en la segunda mitad del siglo XX, la sostenibilidad va consolidando su acepción ecológica, pero incorpora elementos nuevos dando pie a bifurcaciones conceptuales, influida por los avances tecnológicos y sucesos de alcance global como la crisis del petróleo de principios de la década de los setenta. Así pues, en esa época se realizaron una serie de estudios que buscaban cuestionar los paradigmas sobre la sostenibilidad del desarrollo económico mundial, a partir de las ideas de Malthus y la capacidad analítica de los sistemas computacionales. Estos avances han decantado en una rama teórica de la sostenibilidad referida a la actividad humana y sus aspectos productivos, económicos y ecológicos. En definitiva, se busca responder a la pregunta sobre cuáles son los límites de explotación del planeta para atender las necesidades de la población.

Por otro lado, los consensos globales respecto de los problemas del desarrollo a nivel global han impactado en el entendimiento y hecho énfasis en la dimensión social de la sostenibilidad (Komiya y Takeuchi, 2006; Burford, Hoover, Velasco, Janousková, Jimenez, Piggot, Podger y Harder, 2013; Jerneck, Olsson, Ness, Anderberg, Baier, Clark, Hickler, Hornborg, Kronsell, Lövbrand y Persson, 2011). Así, en 1987 la Organización de las Naciones Unidas (ONU) emite el *Informe Brundtland*, en el que se hace un llamado a la acción común para el uso responsable de los recursos naturales, cambios en los paradigmas acerca del desarrollo incorporando el concepto de sostenibilidad, así como cambios institucionales. Más aún, durante el año 2000 la ONU propuso los Objetivos de Desarrollo del Milenio, un conjunto de ocho objetivos cuyo foco de interés era claramente de naturaleza social. El énfasis social se observa, además, en los Objetivos de Desarrollo Sostenible, propuestos también por la ONU en 2015.

A pesar del creciente interés en la investigación y abordaje de este concepto,

NOTAS ACADÉMICAS

no existe un consenso respecto de su significado. No obstante, su instrumentalización suele ser formulada a partir de las propuestas de Elkington (1994, 1997), debido a su simpleza teórica y ductilidad en cuanto a su capacidad de conjugar la creación de valor desde un sentido más amplio que el económico, sin desligarse de él. Así pues, el modelo del triple resultado suele presentarse como aquel que encaja y sintetiza las preocupaciones económicas, sociales y ambientales que son parte del concepto tradicional de sostenibilidad.

2. La dimensión ambiental

Como se mencionó, los orígenes del concepto de sostenibilidad fueron propuestos hace poco más de trescientos años por Von Carlowitz, a partir de sus observaciones y críticas de la explotación irracional de los recursos naturales. En ese sentido, McElroy y Van Engelen (2012) sostienen que una de las ideas centrales en la argumentación de la obra escrita por Von Carlowitz es la noción de sostenibilidad, partiendo de una perspectiva ecológica y económica. Por lo tanto, la sostenibilidad depende de las condiciones ecológicas en las que el recurso natural es explotado y los límites a la racionalidad económica están circunscritos a la capacidad de regeneración del recurso, de tal forma que su explotación en cantidad no debería exceder la cantidad de recurso repuesto. McElroy y Van Engelen (2012) señalan que esta idea primigenia da origen a la noción de umbral de resultados en la explotación de recursos.

Los límites a la explotación de recursos fueron, a su vez, expuestos por el economista Thomas R. Malthus en su obra *An Essay on the Principle of Population*, publicada en el año 1798. La tasa de crecimiento poblacional en progresión geométrica frente al crecimiento de los alimentos en progresión aritmética es el eje de discusión sobre el cual se debaten las ideas respecto de la insostenibilidad de las tasas de crecimiento poblacionales. La similitud con las ideas de Von Carlowitz se expresan a partir del llamado de atención de la escasez de recursos y su aprovechamiento racional, en un sentido ecológico y de supervivencia.

NOTAS ACADÉMICAS

Así pues, la dimensión medioambiental se sostiene en conceptos establecidos hace trescientos años, pero que han cobrado importancia a partir de la creciente preocupación de la sociedad por los efectos secundarios de la industria, la cual ha magnificado su impacto en los últimos cincuenta años. Estos conceptos tienen que ver con los procesos productivos a lo largo de la cadena logística, ejecutados por la empresa o importados desde los proveedores. Conceptos como la huella ecológica, indicador que trata de medir el impacto que ocasiona la demanda de recursos y la capacidad ecológica para regenerarlos (Collins y Flynn, 2015), cobran relevancia en la medida en que son fáciles de comprender y encajar en el modelo del negocio.

3. La dimensión social

Diversos autores señalan que la dimensión social es la menos explorada dentro del concepto de sostenibilidad (Dillard, Dujon y Brennan, 2013; Rasouli, Kumarasuriyar, 2016) o que ha sido incorporada de manera tardía en el debate (Eizenberg y Jabareen, 2017) debido a la mayor notoriedad e interés de las dimensiones medioambientales y económicas de este concepto. Es por ello que la literatura expone diversos conceptos que pretenden explicar en qué consiste la dimensión social de la sostenibilidad, pero sin una convergencia definida.

En consecuencia, se presentan diversas definiciones sobre sostenibilidad social, por lo que algunos académicos han resaltado la necesidad de profundizar y definir con mayor precisión este concepto (Schönborn, Berlin, Pinzone, Hanisch, Georgoulas y Lanz, 2019). En este orden de ideas, Ajmal, Khan, Hussain y Helo (2017, p. 3) y Rasouli y Kumarasuriyar (2016) han realizado una revisión de literatura en donde exponen los distintos alcances del concepto sostenibilidad social de acuerdo con diferentes autores.

Algunas de estas propuestas pueden incluir las siguientes ideas: (a) valores básicos de equidad y democracia (Sachs, 1999); (b) consecuencias sociales y culturales en la sociedad (Marafa, 2002); (c) condiciones mejoradas en las comunidades y fortalecimiento de los procesos que tienen que ver con la

NOTAS ACADÉMICAS

mejora de las condiciones de vida (McKenzie, 2004); (d) necesidades básicas y capacidad de individuos y comunidades (Gilchrist y Allouche, 2005); (e) satisfacer necesidades humanas, actuar dentro de los principios de justicia social, dignidad humana y compromiso (Littig y Grießler (2005); (f) cultura, equidad y justicia social (Koning, 2010); (g) necesidades básicas relacionadas la con salud, vivienda, equidad alimentaria y equidad social (Colantonio, 2008); (h) acceso al capital, infraestructura social, justicia social, equidad y compromiso del gobierno (Cuthill, 2010); (i) bienestar social, calidad de vida, justicia social, cohesión social, diversidad cultural, derechos democráticos (políticos), equidad de género, derechos de los trabajadores, desarrollo del capital social y capacidades individuales (Boström, 2012); (j) democracia, justicia social, cohesión social, bienestar e identidad cultural (Juha, Ari y Pekka, 2012); (k) equidad en educación, calidad de vida, capital social, cohesión social, integración y diversidad (Ahman, 2013); (l) establecer sistemas, productos y servicios diseñados para mejorar la salud y bienestar de todos los miembros de una comunidad (Danielle, Fernando y Dana, 2016).

Por otro lado, es notoria la preocupación sobre aspectos sociales, principalmente en instancias de la ONU. Se han emitido diversos documentos (la *Declaración Universal sobre los derechos Humanos*, *Declaración de la Organización Internacional del Trabajo sobre los Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo*, la *Convención de las Naciones Unidas en contra de la Corrupción*, entre otros) que han servido como inspiración y guía para distintos instrumentos que buscan transmitir la urgencia de adopción de prácticas de sostenibilidad en los ámbitos políticos, pero también en lo económico, cultural y social. Dentro de los instrumentos planteados se encuentran los Principios Guía del foro Global Compact (UN Global Compact, s. f.) que proponen un conjunto de diez principios (siete de ellos referidos a aspectos sociales) para la formulación de modelos de negocio que incluyan aspectos de sostenibilidad.

En conclusión, se observa que no se cuenta con una definición precisa respecto de la dimensión social, pero que, en muchos casos, se cree que esta

NOTAS ACADÉMICAS

se vincula con aspectos de justicia social, cohesión social, calidad de vida y mejora en las oportunidades de generación de riqueza para todos. La ONU continúa desplegando esfuerzos para brindar herramientas conceptuales que faciliten la incorporación de estos conceptos en el modelo de negocio de las empresas.

4. La dimensión económica

La preocupación sobre la explotación de los recursos naturales y sus implicancias ecológicas han sido materia de debate permanente. Sin embargo, fue en la década de los setenta en la que se alcanzó un mayor nivel de discusión a partir de un estudio denominado *The Limits to Growth*, en el que se buscaba determinar cuáles son los límites para el crecimiento económico, considerando las restricciones en cuanto a recursos, y las capacidades de explotación ofrecidas por la tecnología, así como los efectos de la actividad económica, traducidos como contaminación, alteración de sistemas ecológicos, e incluso su impacto en la población humana (Meadows, Meadows, Randers y Behrens III, 1972).

Posteriormente, en 1987 se publica el *Informe Brundtland* (World Commission on Environment and Development, 1987), el cual buscaba llamar la atención sobre el ritmo de crecimiento y desarrollo de la economía mundial y la ausencia de consideraciones medioambientales. Este informe ha gozado de amplia difusión y ha ejercido influencia en distintos estamentos de la sociedad, principalmente porque obtuvo amplio consenso a partir de la conjunción de intereses comunes respecto del futuro de la sociedad y lo que se empezó a considerar como desarrollo sostenible¹.

Sin embargo, la instrumentalización de estos conceptos y su incorporación en la dinámica económica ha sido un reto para algunos emprendedores y profesionales, quienes tratan de equilibrar a su vez los principios de sostenibilidad y competitividad empresarial. Chouinard², Ellison y Ridgeway (2011) resaltan la naturaleza económica del equilibrio entre sostenibilidad y

NOTAS ACADÉMICAS

competitividad, al señalar que, generalmente, los productos con el peor impacto ambiental suelen ser los más baratos en el mercado. Estos autores resaltan la dificultad a la que se enfrentan las empresas que incorporan prácticas de manufactura amigables con el medioambiente, toda vez que incrementan los costos de fabricación, así como los gastos de ventas, y estos son difícilmente trasladados a los consumidores finales, ya que no todos valoran estos esfuerzos.

Un concepto vinculado con la manufactura sostenible es el de economía circular. Pearce y Turner (1990) lo presentan como un modelo alternativo al denominado modelo lineal de producción y consumo, en el que los bienes son fabricados a partir de materia prima, distribuidos, vendidos, consumidos y desechados. Este concepto es descrito como una filosofía basada en tres principios básicos: reusar, reducir y reciclar. Desde una perspectiva sistémica, la economía circular se configura como una estrategia que permite el uso óptimo de los recursos que ingresan al sistema productivo, así como el tratamiento de los desechos que se expelen a partir del mismo proceso. En ese sentido, la economía circular provee un marco tecnológico para el uso responsable de recursos conjugando aspectos económicos y ambientales.

Como se ha mencionado, diversos esfuerzos se vienen llevando a cabo para diseñar instrumentos que sirvan a las empresas para la implementación de estrategias vinculadas con sostenibilidad de una manera integral, considerando el legítimo interés por la generación de valor económico, además del valor social. Un intento por integrar los enfoques medioambientales, sociales y económicos es el desarrollado por Elkington (1994) como la estrategia de «ganar-ganar-ganar» y que luego derivó en el modelo del triple resultado (Elkington, 1997), en el que se conjugan tres elementos: (a) ganancias (*profits*); gente (*people*) y ambiente (*planet*), y que ha dado pie a distintos paradigmas en la concepción del emprendimiento, particularmente las denominadas «empresas B» o empresas cuyo modelo de negocio se enfoca en la creación de valor en una perspectiva mayor que la económica. Es decir, son empresas que buscan crear valor social (en contraste

NOTAS ACADÉMICAS

con la definición clásica de empresa preocupada por la creación de valor económico, y responsabilidad fiduciaria sobre los accionistas) y responden a las demandas de distintos grupos de intereses (Kim, Karlesky, Myers y Schifeling, 2016).

5. La visión al interior de la empresa

Los esfuerzos desplegados desde los ámbitos institucionales y académicos para plantear una definición concisa y aceptada de sostenibilidad empresarial contrastan con el afán por incorporar este término en el modelo de negocio de las empresas. Diversas encuestas e investigaciones tratan de explorar cómo se incorpora la sostenibilidad en las organizaciones. Uno de estas investigaciones es la realizada por McKinsey & Company, que desde el año 2010 (McKinsey Global Survey on Sustainability) lleva a cabo encuestas sobre sostenibilidad a los agentes tomadores de decisiones en las empresas. Así pues, la encuesta de 2017 (McKinsey, 2017) muestra que la razón más importante para abordar este concepto es la búsqueda por alinear la sostenibilidad a los objetivos, misión o valores de las empresas.

Las empresas también incorporan este concepto por mantener o mejorar su reputación, cumplir con las expectativas de sus consumidores, desarrollar nuevas oportunidades de negocio, mejorar su eficiencia operacional, entre otros. Por otro lado, El imperativo económico está siendo equilibrado por aspectos de sostenibilidad en la priorización de objetivos. Una investigación realizada por Eccles y Klimenko (2019), en la que se encuestó a 70 ejecutivos sénior de 43 inversionistas institucionales alrededor del mundo (en las que se incluyen Black Rock, Vanguard y State Street, así como a The California Public Employees' Retirement System, y fondos de pensión de Japón, Suecia y Holanda), señala que la inversión sostenible considera excluir la inversión en empresas o países con cuestionamientos, al igual que evitar la inversión en empresas que no incorporan normas globales como los Principios Guía del foro Global Compact, entre otros.

6. Conclusiones

La sostenibilidad empresarial es un concepto que ha ganado importancia en las últimas décadas, pero cuya definición todavía muestra algunas imprecisiones. Aun cuando es comúnmente aceptada su naturaleza tridimensional, es en la definición de cada una de estas dimensiones en donde se presenta un debate cuasi permanente, impregnado de múltiples interpretaciones que impactan en el alcance de su concepción.

Por otro lado, la incorporación del concepto de sostenibilidad y su uso en las empresas es complejo, heterogéneo y motivado por diversos factores, principalmente los objetivos que las empresas definan. Se observa una tendencia hacia esta incorporación, como es evidenciado en distintas investigaciones, y un mayor involucramiento e injerencia de grupos de interés que apoyan su adecuación en el modelo del negocio.

Notas al pie de página

[1] Descrito como «La satisfacción de las necesidades de la generación presente, sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras» (Naciones Unidas, s. f.), el desarrollo sostenible presenta un marco de referencia para guiar la actividad industrial y económica hacia un cambio de propósitos y objetivos, en el que se evita comprometer las condiciones ambientales del futuro y que, además, acoge problemas de índole social, principalmente aquellos vinculados a la actividad industrial, sin descuidar la capacidad de generar riqueza.

[2] Yvon Chouinard es fundador de la empresa Patagonia Inc., dedicada a la producción de ropa para el segmento de outdoor.

Referencias

Ahman, H. (2013). Social sustainability – society at the intersection of development and maintenance. *The International Journal of Justice and Sustainability*, 18(10), 1153-1166. DOI:

<https://doi.org/10.1080/13549839.2013.788480>

Ajmal, M. M., Khan, M., Hussain, M. y Helo, P. (2017). Conceptualizing and incorporating social sustainability in the business world. *International Journal of Sustainable Development & World Ecology*, 25(4), 327-339. DOI: <https://doi.org/10.1080/13504509.2017.1408714>

NOTAS ACADÉMICAS

Boström, M. (2012). A missing pillar? Challenges in theorizing and practicing social sustainability: introduction to the special issue. *Sustainability Science Practice and Policy*, 8(1), 3-14. DOI: <https://doi.org/10.1080/15487733.2012.11908080>

Burford, G., Hoover, E., Velasco, I., Janousková, S., Jimenez, A., Piggot, G. Podger, D. y Harder, M. K. (2013). *Sustainability*, 5(7), 3035-3059. DOI: [10.3390/su5073035](https://doi.org/10.3390/su5073035)

Colantonio, A. (2008). *Traditional and emerging prospects in social sustainability: 2008/02*. EIBURS Working Paper Series. Oxford, UK: Oxford Brooks University, Oxford Institute for Sustainable Development (OISD) - International Land Markets Group.

Collins, A. y Flynn, A. (2015). *The Ecological Footprint New Developments in Policy and Practice*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing.

Chouinard, Y., Ellison, J. y Ridgeway, R. (2011). The Sustainable Economy. *Harvard Business Review*, 10, 2-12.

Cuthill, M. (2010). Strengthening the 'social' in sustainable development: Developing a conceptual framework for social sustainability in a rapid urban growth region in Australia. *Sustainable Development*, 18(6), 362-373.

Danielle, L., Fernando, H., Dana, E. (2016). The social lab classroom: wrestling with—and learning from—sustainability challenges. *Sustainability Science Practice Policy*, 12(1), 76-89.

Dillard, J., Dujon, V. y Brennan E. M. (2013). Introduction to social sustainability a multilevel approach to social inclusion. En V. Dujon, J. Dillard y E. M. Brennan (Eds.), *Social Sustainability a Multilevel Approach to Social Inclusion*. New York: Routledge.

Eizenberg, E., y Jabareen, Y. (2017). Social Sustainability: A New Conceptual Framework. *Sustainability*, 9(1), 1-16. DOI: [10.3390/su9010068](https://doi.org/10.3390/su9010068)

Eccles, R. G. y Klimenko S. (2019). *The Investor Revolution*. *Harvard Business Review*, Mayo-Junio. Recuperado de <https://hbr.org/2019/05/the-investor-revolution>

Elkington, J. (1994). Towards the Sustainable Corporation: Win-Win-Win Business Strategies for Sustainable Development. *California Management*

NOTAS ACADÉMICAS

Review, 36(2). 90-100. DOI:10.2307/41165746

Elkington, J. (1997). *Cannibals with Forks the Triple Botton Line of 21st Century Business*. Oxford, UK: Capstone.

Gilchrist, A. y Allouche, E. N. (2005). Quantification of social costs associated with construction projects: state-of-the-art review. *Tunnelling Underground Space Technology*, 20(1), 89-104. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tust.2004.04.003>

Jerneck, A., Olsson, L., Ness, B., Anderberg, S., Baier, M., Clark, E., Hickler, T., Hornborg, A., Kronsell, A., Lövbrand, E., y Persson, J. (2011). Structuring sustainability science. *Sustainability Science*, 6(1), 69-82. Recuperado de <https://link.springer.com/article/10.1007/s11625-010-0117-x>

Juha, H., Ari, J., y Pekka, J. (2012). Making sense of the social:human-nonhuman constellations and the wicked road to sustainability. *Sustainability Science Practice Policy*, 8(1), 40-51.

Kim, S., Karlesky, M. J., Myers, C. G., y Schifeling, T. (2016). Why Companies Are Becoming B Corporations. *Harvard Business Review*, 6. [Artículo digital].

Komiyama, H., y Takeuchi, K. (2006). Sustainability science: building a new discipline. *Sustainability Science*, 1(1), 1-6. DOI: 10.1007/s11625-006-0007-4

Koning, J. (2010). Social sustainability in a globalizing world: context, theory and methodology explored, Tilburg university, the Netherlands. Paper prepared for the UNESCO/ MOST meeting; 2001 Nov 22-23]; The Hague (Netherlands).

Littig, B., y Grießler, E. (2005). Social sustainability: a catchword between political pragmatism and social theory. *International Journal of Sustainable Development*, 8(1-2), 65-79.

Marafa, L. (2002). Socio-ecological impact and risk assessments in the urban environment: a multidisciplinary concept from Hong Kong. *Environmentalist*, 22(4), 377-385.

McElroy, M. W., y Van Engelen, J. M. L. (2012). *Corporate Sustainability Management The Art and Science of Managing non-Financial Performance*. New York: Earthscan.

McKenzie S. (2004). Social sustainability: towards some definitions. *Hawke*

NOTAS ACADÉMICAS

Research Institute Working Paper Series, No 27. Magill, South Australia: Hawke Research Institute, University of South Australia.

McKinsey. (2017). *Sustainability's deepening imprint*. Recuperado de <https://www.mckinsey.com/business-functions/sustainability/our-insights/sustainabilitys-deepening-imprint>

Meadows, D. H., Meadows, D. L., Randers, J. y Behrens III, W. W. (1972). *Los Límites del Crecimiento. Informe al Club de Roma sobre los Predicamentos de la Humanidad*. México, D. F.: Fondo de la Cultura Económica.

Naciones Unidas. (s. f.). *Desarrollo Sostenible*. Recuperado de <https://www.un.org/es/ga/president/65/issues/sustdev.shtml>

Pearce, D. W. y Turner R. K. (1990). *Economics of Natural Resources and the Environment*. Essex, UK: Pearson.

Rasouli, A. H. y Kumarasuriyar, A. (2016). The social dimension of sustainability: Towards some definitions and analysis. *Journal of Social Science for Policy Implications*, 4(2), 23-34. DOI: 10.15640/10.15640/jsspi.v4n2a3

Sachs, I. (1999). Social sustainability and whole development: exploring the dimensions of sustainable development. En E. Becker y T. Jahn, (Eds.), *Sustainability and the social sciences: across-disciplinary approach to integrating environmental considerations into theoretical reorientation* (pp. 25-36). New York: UNESCO/Zed Books.

Schönborn, G., Berlin, C., Pinzone, M., Hanisch, C., Georgoulas, K., Lanz, M. (2019). Why social sustainability counts: The impact of corporate social sustainability culture on financial success. *Sustainable Production and Consumption*, 17, 1-10. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.spc.2018.08.008>

UN Global Compact. (s. f.). The ten principles of the UN Global Compact. Recuperado de: <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles>

World Commission on Environment and Development. (1987). *Our Common Future*. New York: Oxford.