

---

# EL EQUILIBRIO ENTRE LA RESPONSABILIDAD SOCIOAMBIENTAL Y LA EFICACIA ECONÓMICA EMPRESARIAL

---

## Grace Ladeira Garbaccio

Doutora e Mestre em Direito pela Universidade de Limoges (UL).  
Gerente Corporativa da Votorantim Energia (VE).  
E-mail: [glgarbaccio@hotmail.com](mailto:glgarbaccio@hotmail.com)

---

## Christophe Krolik

Pós doutor pela Université de Pau.  
Doutorado em Direito Público pela Université de Limoges.  
Professor da Université Laval.  
Email: [christophe.krolik@fd.ulaval.ca](mailto:christophe.krolik@fd.ulaval.ca)

---

## Ana Carolina de Moura Maciel

Mestre em Administração (FUMEC)  
Líder de Núcleo Socioinstitucional da Fundação Renova.  
Email: [carol\\_mmaciell@hotmail.com](mailto:carol_mmaciell@hotmail.com)

## RESUMEN

El artículo pretende presentar discusiones en torno a la sostenibilidad y la responsabilidad social corporativa. Tales conceptos ya no son una tendencia y un mejor recurso en proceso continuo de construcción, aunque como discusiones sobre el tema ha ganado mayor proporción en las últimas décadas. Es posible relacionar los recursos financieros de las organizaciones. Y de hecho, esos conceptos no son estáticos, sino que exigen un proceso continuo de redefinición, que ahora involucran una visión de estrategia global del plazo. Como las organizaciones son impacientes, se cambian como están comprometidas no sólo con una cuestión ambiental, pero, especialmente, como están comprometidas con la sociedad. De esta forma, una responsabilidad social empresarial creció y apunta como una de las prioridades de las organizaciones. Se considera que estas ediciones que enfrentan un nuevo escenario de riesgos, que exigen una adopción de una

posición social y medioambiental, que es responsable, convergiendo hacia la economía económica. Por lo tanto, un estudio de análisis fundamental en referencias bibliográficas, utilizando el método hipotético deductivo.

Palabras claves: Sostenibilidad, Responsabilidad Socioambiental, Gestión Económica Empresarial, Accionista e Interesada

*BALANCE BETWEEN SOCIO-ENVIRONMENTAL RESPONSIBILITY  
AND BUSINESS ECONOMIC EFFICIENCY*

**RESUMEN**

*The article aims to present the discussions about sustainability and corporate social responsibility. Such concepts are no longer a trend and are in continuous process of construction, even if the discussions on the subject have gained more proportion in the last decades. It is possible to relate them to the financial results of organizations. And in fact, these concepts are not static, but rather require an ongoing process of redefinition, which now involves a vision of long-term corporate strategy. Organizations have been pushed to change the way they are committed not only to the environmental issue, but especially to how committed they are to society. In this way, corporate social responsibility has grown and is one of the organizations' priorities. It is considered that these organizations face a new risk scenario, which demands the adoption of a socially and environmentally responsible position, converging towards economic efficiency. Thus, the present analysis was based on bibliographic references using the hypothetical deductive method.*

**Keywords:** *Sustainability; Social and Environmental Responsibility; Business Economics; Shareholder e Stakeholder.*

## INTRODUCCIÓN

El término sustentabilidad, además de la jerga empresarial, se ha convertido en un eslogan. Diferentes actores sociales se apropian de este discurso - empresas, estados, organizaciones no gubernamentales, movimientos sociales, entre otros. También lo utilizan políticamente (COELHO; GODOI, 2010).

El modelo a ser examinado es el de la sostenibilidad sistémica - una consideración de los aspectos económicos, sociales y ambientales. La economía busca la maximización de los resultados, obtenida por el aumento de la producción y del consumo, con foco a corto plazo; la sociedad necesita bienes y servicios para su supervivencia, con calidad de vida. Por otro lado, las demandas ambientales exigen la preservación de los ecosistemas (FENKER, 2012).

Así, la sostenibilidad ha ganado espacio. Lo que antes se consideraba una posible barrera para el crecimiento de las empresas, hoy es presentado como parte de un nuevo paradigma de los negocios. La demanda por la creación de soluciones alternativas para la producción económica e industrial demostró que el desarrollo sostenible es una opción viable para gestionar el agotamiento de los recursos naturales y el deterioro del medio ambiente (SOUZA; RIBEIRO; MELO, 2011).

No existe un único parámetro que permita medir la sostenibilidad y, por lo tanto, el costo-beneficio social, económico y ambiental generalmente parece ser opuesto. De la misma forma, aún no hay consenso sobre la relación entre las mejores prácticas de sostenibilidad y el mejor desempeño de una empresa. Esto adviene de la discrepancia entre los estudios que investigaron las relaciones entre las mejores prácticas de sostenibilidad o la participación en índices de sostenibilidad del mercado financiero con mayor valor, mejor desempeño, menor riesgo y mayores retornos del mercado (LAMEIRA et al., 2012).

Además, la relación entre las preocupaciones de las empresas y las cuestiones relacionadas con la sostenibilidad y los mejores resultados en relación a otras empresas que no se preocupan por la cuestión también son destacadas.

Ante las incertidumbres doctrinales cuanto a la relación de ser sostenible y efectivo, la propuesta de responsabilidad social corporativa también emergió para apoyar las acciones de las empresas, así como los

cobros que pueden ser hechos a ellas a través de discusiones sobre las dimensiones de la sostenibilidad. Para Welzel et al. (2008), este concepto no es un estándar estático, sino un proceso continuo en la búsqueda de altos niveles de participación y compromiso con los grupos sociales del medio ambiente de cada empresa.

El debate sobre la responsabilidad corporativa presenta heterogeneidad de pensamientos. Pero los cambios apuntan a una perspectiva de gestión de negocios, con foco en la generación de valor compartido entre las empresas y los diversos grupos de interés (FREIRE et al., 2008).

Ciertamente, estas cuestiones abrieron el camino para el análisis económico y estratégico de la responsabilidad social, con foco en la solución no sólo de problemas sociales, sino también de problemas de negocios, además con objetivo de mejorar la competitividad del negocio. Es un cambio inevitable y sano, y es necesario evitar que las acciones de responsabilidad social sean abandonadas (FREIRE et al., 2008).

La acción socialmente responsable de las empresas ya ha superado la etapa de la tendencia simple, y la sostenibilidad ha asumido la posición de estrategia de negocios a largo plazo. Con las demandas no sólo de inversores, sino también de los financiadores, consumidores y organismos de licencias -y por lo tanto legales, las empresas están obligadas a tener en cuenta el impacto que causan en los alrededores de sus operaciones (KASSAI; HA; CARVALHO, 2011).

Muchas veces, hay resistencia por parte de los accionistas y de la alta administración de las empresas para la implementación de acciones de responsabilidad social. Al final, esas acciones presuponen la disponibilidad de inversiones sustanciales y la convicción de la cúpula organizacional para considerar los beneficios que, aunque ni siempre tangibles y mensurables, son efectivos. El proceso de argumentación es desafiante y exige un cambio de paradigmas y cultura empresarial (PEREIRA; FENDRICH, 2009).

En la relación directa entre sostenibilidad y responsabilidad social, un nuevo riesgo es presentado, siendo vinculado al desempeño social de las empresas: en la relación con las partes interesadas, la empresa no obtiene el consentimiento social para operar, lo que puede afectar directamente la concesión de licencias formales.

Considerando, por lo tanto, el nuevo escenario de riesgos ante las organizaciones, este artículo pretende discutir nociones sobre la responsabilidad socioambiental, consideradas fundamentales en el análisis

de la mitigación de sus riesgos en favor del negocio de eficiencia económica. Para este fin, el estudio se basará en el método hipotético-deductivo, con base en el análisis y revisión de referencias bibliográficas y documentales.

## **1 SUSTENTABILIDAD**

La discusión sobre sostenibilidad nació en el movimiento ambientalista, y procuró demostrar que la humanidad estaba en riesgo, ya que el planeta ya no podía soportar la explotación de los recursos naturales. Estas advertencias fueron vistas por los economistas como el principal dilema entre conservación ambiental y crecimiento económico. Este dilema movilizó a su vez a varios actores políticos. La cuestión de la sostenibilidad, también en la esfera social, empezó a enfatizar los impactos de la escasez de recursos naturales y el cambio del modelo económico actual, y de qué manera la sostenibilidad está relacionada a la desigualdad social, el acceso al consumo, la democracia y los derechos humanos (CARREIRA, 2011).

Aunque el debate sobre el futuro de la humanidad haya ganado más fuerza y proporción en las últimas décadas, las predicciones catastróficas sobre el futuro existen desde el principio de la existencia humana. Más recientemente, esas previsiones -que causaron controversia-, basadas en datos científicos, sensibilizaron al público para la gravedad de los problemas ambientales del planeta y ganaron así espacio en los medios hasta el punto de ser incluidos en el vocabulario del ciudadano común (NASCIMENTO, 2008).

En la reconstrucción histórica del surgimiento del término y de las discusiones sobre sostenibilidad, en 1972, un grupo de científicos que asesoró al Club de Roma sobre la base de modelos matemáticos, publicó el “Informe de Límites de Crecimiento”. Este informe apuntó los riesgos del aumento del crecimiento económico a través de la explotación de recursos naturales no renovables y generó una reacción de la comunidad internacional, especialmente de los países en desarrollo, que tenían como objetivo alcanzar el mismo patrón de crecimiento y consumo de los países desarrollados (NASCIMENTO, 2008).

Los accidentes ambientales recurrentes de la década de 1980 llevaron a la comunidad internacional a diseñar e implementar propuestas de preservación ambiental. A este respecto, el Protocolo de Montreal, en vigor en 1989, que prohibía el uso de productos específicos que generan

impactos ambientales, estableciendo un plazo para su sustitución, y el Informe Brundtland publicado en 1987, que diseminó el concepto de desarrollo (NASCIMENTO, 2008 ).

En la década de 1990, el destaque de la década fue la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, conocida como Río 92. Impulsado por estos debates, se estableció el ISO 14000 y, en 1997, el Protocolo de Kioto, que estableció el objetivo de reducir las emisiones de gases de efecto invernadero. Este protocolo entró en vigor más tarde, aunque negado por importantes países desarrollados.

Los esfuerzos realizados en la década de 1990 continuaron a principios del siglo XXI, reflejando la Cumbre Río + 10 celebrada en Sudáfrica en 2002, culminando con una revisión de los temas propuestos en la Conferencia Río 92 y en el Protocolo de Kyoto, ratificados en 2005 (NASCIMENTO, 2008).

Al mismo tiempo, la sociedad sufrió cambios comerciales e industriales, culminando en una verdadera revolución financiera. La antítesis de esta revolución fueron las vertientes radicales ambientalistas, conservadoras y conservacionistas que se manifiestan en la forma de nuevos movimientos sociales (NEWS; BRUNSTEIN, 2012).

En una sociedad en que las relaciones económicas, sociales y ambientales hasta entonces interconectadas, a la sustentabilidad es una opción cuando esas relaciones son tratadas de forma igual. El camino para la sustentabilidad puede encontrar dificultades, una vez que la cooperación entre países e personas es compleja y no tan fácilmente articulada (PADILHA; FILHO, 2012).

Sin embargo, en la visión de Lameira et al. (2012), aunque la búsqueda de prácticas sostenibles no sea la solución definitiva para el contexto establecido, la aplicación de sus mejores prácticas permite orientar el camino de la convergencia de las fuerzas económicas que llevará al crecimiento sostenible.

Aunque el discurso sostenible ha ganado notoriedad, se identifican fuertes críticas para ese movimiento, así como propuestas divergentes. Para Novaes y Brunstein (2012), existen líneas de pensamiento que conectan la solución a los problemas ambientales a posibles progresos científicos. Por otro lado, hay otras vertientes que proponen la suspensión inmediata del crecimiento económico como solución a problemas ambientales y sociales.

La diversidad de enfoques e intereses hace que el concepto de sostenibilidad cada vez más nebuloso y desgastado. El riesgo es que la

discusión llegue a la opinión política, pública, siendo reproducida en ciclos siempre más cortos, a través de la fabricación constante de nuevos términos y conceptos (MOTA, SILVA, 2009).

A partir de los años 90, hubo un choque entre proyectos, discursos, concepciones, instituciones y prácticas ambientales. La modernización ecológica propone dar un precio a lo que es impagable en el intento de transformar el ambiente en una oportunidad de negocio, y tiende a equipararse a la lógica de la propiedad privada. De esta forma, el medio ambiente y la sustentabilidad se convierten en objetos de atracción de capital, transformándose en símbolo y marca con el objetivo de atracción mercadológica (ACSELRAD, 2010).

También se destaca para el movimiento de desarrollo sostenible la visión crítica presentada por autores como Barbieri et al. (2010), que cuestiona el crecimiento económico como condición necesaria para la erradicación de la pobreza, ya que, en opinión de los autores, es el origen de graves problemas ambientales y sociales observados en el mundo contemporáneo.

El problema ambiental ya no se restringe al ambiente natural y entró en el espacio social (NASCIMENTO, 2012). El retorno social, en este contexto, consiste en atender a las necesidades sociales de una vida digna, con una distribución justa y equitativa de bienes naturales y no naturales - de la transformación humana - y de los servicios, manteniendo las condiciones vitales del medio ambiente para la perpetuación de la vida especie humana, lo que requiere cambios económicos. (FENKER, 2012).

Con la globalización, las grandes empresas comenzaron a expandir sus emprendimientos para atender las nuevas demandas del mercado. Sin embargo, esta expansión llevó las organizaciones a combinar sus actividades en grandes centros de producción alrededor del mundo, exigiendo una gran necesidad de capital e inversión. Al mismo tiempo, los impactos sociales, económicos y ambientales también crecieron a escala global. De esta forma, las ganancias tecnológicas y del desarrollo ocurren en detrimento de la calidad de vida en medio del cambio de valores sociales (LAMEIRA et al, 2012).

Al pensar cómo la dimensión social de la sostenibilidad puede ser analizada, Falcão y Gómez (2012) enfatizan que la práctica impregna todas las otras dimensiones, pues son individuos que necesitan ser conscientes de la necesidad de transformar su comportamiento.

Para Munck et. (2011), la sostenibilidad organizacional es

amparada por tres competencias: *ecoeficiencia*, justicia socioambiental e inserción socioeconómica. La *ecoeficiencia* se refiere a la capacidad de proporcionar bienes y servicios a precios competitivos para satisfacer las necesidades humanas, con calidad de vida y reducción del impacto ambiental. La justicia social y ambiental tiene por objeto garantizar que los grupos, especialmente los más vulnerables, no sean afectados desproporcionadamente por los efectos negativos de la producción, y enfatizan el derecho de estos grupos a participar en las decisiones que los afecten directamente. La inserción socioeconómica permite a la organización actuar en favor del colectivo e involucra la promoción de más justicia e igualdad en acciones con el fin de proporcionar el crecimiento real en las diversas unidades organizativas y niveles jerárquicos, eliminando el déficit social.

El desarrollo sostenible significa promover el desarrollo económico concomitantemente a la preservación del medio ambiente, con beneficios sociales. El término “desarrollo sostenible” puede ser atribuido a un país, ciudad o empresa, mostrando nuevamente la amplitud del tema. Cuando se utiliza en el mundo de los negocios, surgen dos sinónimos importantes para el desarrollo sostenible: la responsabilidad social corporativa y la sostenibilidad corporativa (VELLANI; ALBUQUERQUE; CHAVES, 2009).

Fenker (2012) dice que hay una crisis en las teorías sociales, una vez que la modernidad no resolvió importantes cuestiones sociales, llevándonos a la era actual de incertidumbres ya la ruptura social, económica y ambiental sin, sin embargo, las cuestiones que eran anteriormente propuestas - eliminación de la pobreza, sostenibilidad y participación popular. Para el autor, el modelo actual es económicamente y ambientalmente insostenible, y hay un consenso implícito en los discursos - que el modelo actual de progreso y desarrollo necesita ser modificado, para que se rescate la justicia social.

De acuerdo con Lameira et al. (2012), la búsqueda de retornos financieros crecientes debe ser sostenida en medio de un ambiente interno que dé a las personas la percepción de que su actividad individual se alinea a los objetivos de la empresa ya los valores de la sociedad. Así, las empresas conscientes de la necesidad de promover la integración entre los individuos desarrollan las mejores prácticas de sostenibilidad y responsabilidad social.

Es importante enfatizar que la sostenibilidad coloca en el centro

de los debates los intereses de naturaleza general y no aquellos específicos de ciertos grupos o clases sociales, lo que modifica la asimetría de poder de la sociedad (NASCIMENTO, 2012).

## **2 SOSTENIBILIDAD EN EL AMBIENTE EMPRESARIAL**

Las presiones generadas por diferentes perspectivas y demandas existentes para un desempeño más sostenible de las organizaciones promueven el cambio de la manera en que estos se relacionan no sólo con el medio ambiente, sino también con la sociedad. Lo que anteriormente se dirigía a los aspectos económicos dio lugar a nuevos desafíos, entre ellos la gestión de las diversas expectativas y demandas de las partes interesadas y accionistas (MARCONATTO, 2010).

Las encuestas sobre accionistas y partes interesadas apuntan al contraste entre estas dos líneas de pensamiento. Estas teorías son contemporáneas y controvertidas debido a dos aspectos principales: el enfoque de la función y el objetivo de las empresas y la incompatibilidad entre estas dos visiones (BOAVENTURA et al., 2008). Tales teorías tienen en el centro del debate dos puntos de vista concurrentes: presupuestos contrastantes y procesos entre accionistas y otras partes interesadas (SHANKMAN, 1999).

La Teoría de los Accionistas está íntimamente relacionada con la eficiencia organizacional y se basa en el argumento de que los participantes de la empresa acuerdan cooperar mutuamente a través de contratos en lugar de simplemente relacionarse con el mercado. En esta teoría, el derecho a la propiedad justifica la dominación del interés del accionista en detrimento de otros intereses (DONALDSON; PRESTON, 1995).

El argumento de Fontrodona y Sison (2006) es que los inversores, al confiar su capital a una empresa, asumen riesgos que crecen, ya que el uso de ese capital depende de la gestión de otro actor. Y una vez que asuman una mayor responsabilidad, cuando la empresa declara la quiebra, por ejemplo, la actividad de la corporación debe esencialmente garantizar la protección de sus intereses.

Para ella, la solución de los conflictos de interés comienza con el reconocimiento y la protección de los derechos humanos fundamentales. Este modelo humanista considera que las organizaciones son una comunidad de personas que, a su vez, tienen valores intrínsecos y dignidad.

Los vínculos de unión entre personas son aún más importantes que las personas consideradas individualmente.

Shankman (1999) critica la teoría del accionista diciendo que es sólo una forma estrecha de la teoría de las partes interesadas y que los presupuestos sobre el comportamiento humano y las motivaciones implícitas son contradictorios. Además, afirma que existe una motivación moral implícita que incluye los derechos y principios fundamentales, así como los presupuestos del comportamiento humano.

Por su parte, el desarrollo del concepto de partes interesadas ocurrió lentamente hasta principios de la década de 1970, ya medida que la preocupación por la implicación de las empresas con las cuestiones sociales ganó terreno, la noción de *stakeholder* (*parte interesada*) también fue fortalecida (FREEMAN, REED, 1983).

El concepto de *stakeholder* abarca grupos de individuos que son beneficiados o perjudicados y cuyos derechos son violados o respetados por las acciones de las corporaciones. Para Freeman (2002), el concepto de *stakeholder* es una generalización de la noción de accionista. Este concepto se deriva de la premisa de que, al igual que el accionista tiene el derecho de exigir ciertas acciones de la administración de la empresa, el *stakeholder* también tiene el derecho de hacer reivindicaciones. La Teoría de las partes interesadas no da primacía a un grupo en relación a otro, sino que busca el equilibrio de relaciones.

El enfoque de las partes interesadas es, de acuerdo con Freeman y Reed (1983), relacionado con la noción de democracia corporativa, que ha tenido a lo largo de los años al menos tres significados: democratización corporativa; el aumento y el fortalecimiento del papel del gobierno y de la supervisión en los negocios; y la obligatoriedad o el incentivo a la participación de los accionistas en el proceso de toma de decisión. Estos factores también llevaron a la comprensión y el reconocimiento de que hay momentos en que las partes interesadas también deben participar en la toma de decisiones, lo que implica, como mínimo, que los consejos sean más conscientes del impacto que sus decisiones tienen en los principales grupos de partes interesadas. Como resultado ocurre el aumento de la sofisticación con la que los grupos de interés están empezando a usar mecanismos formales de poder, como las reuniones anuales, los contratos sociales y así sucesivamente, intentando aumentar la atención de los gerentes.

Hillman y Keim (2001) proponen la expansión de la responsabilidad de una empresa debido a la incapacidad de los gobiernos

de lidiar con ciertos problemas sociales que amplían el papel de las partes interesadas tradicionales. Los autores afirman que el desempeño social y económico puede ser mejor entendido cuando sus análisis se separan en dos componentes diferentes. Desde el punto de vista social, esta división sería realizada por la gestión de las partes interesadas y de la participación social, que se refieren al proceso de creación de valor que, a su vez, puede culminar en el aumento del retorno financiero a partir de la creación de activos intangibles. Sin embargo, el uso de recursos de la empresa para cuestiones sociales que no están directamente relacionadas con las principales partes interesadas de la organización - clientes, proveedores y la comunidad - no crea ventaja competitiva.

Para Shankman (1999), en la teoría de las partes interesadas el principal papel de la gestión es lograr el equilibrio entre todas las partes interesadas. De acuerdo con el autor, ese equilibrio entre los intereses de los involucrados es el único medio de garantizar la supervivencia de la empresa y el desempeño de otros objetivos organizacionales. La condición normativa de esta teoría es que los gerentes deben proporcionar retornos, incluso económicos y otros, para que las partes interesadas sigan creando riqueza.

Además, hay un acuerdo implícito, a través de la teoría de las partes interesadas, en cuanto al derecho de operar como institución económica y, por tanto, subordinada y sostenida por el Estado, en el que la sociedad juega un papel importante y es apoyada por un contexto moral (SHANKMAN, 1999).

Aunque las organizaciones, en opinión de Freeman et al. (2004), sean propiedades privadas, existen reglas morales que se aplican a ellas. Nadie puede usar organizaciones para perjudicar a otros, al menos sin su permiso. En ese sentido, la libertad de hacer acuerdos y definir la forma en que los agentes usan su propiedad es un principio importante. Las organizaciones funcionan porque los accionistas o sus agentes utilizan esa característica para crear valores libremente negociados. Esto exige que los gerentes comprendan las necesidades básicas de las otras partes y cómo se ven afectadas por la negociación. Exactamente por las razones mencionadas, el concepto de sostenibilidad ganó fuerza.

Barbieri et al. (2010) argumentan que la velocidad con que el movimiento de la sustentabilidad fue aceptado por sectores del negocio es sin precedentes. Los autores afirman que el punto de partida del discurso de sostenibilidad vino con la publicación en 1987 del informe de la Comisión

Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, conocido como Informe Brundtland. Pero esta adhesión se produjo inicialmente de fuera en respuesta a las críticas y cuestiones sobre el papel de las empresas. Sólo recientemente esta adhesión fue incorporada por factores de naturaleza muy emprendedora, como fuente de diferenciación.

Hay un redimensionamiento de las empresas de su misión, que hasta entonces había considerado exclusivamente los intereses económicos de sus accionistas. Ahora, la proliferación de llamadas sociales, ya sea de empleados, consumidores o de los proveedores, viene de la comunidad vecina de donde la empresa es creada o de los gobiernos (PEREIRA; FENDRICH, 2009).

De esta forma, las empresas, vistas como organizaciones o como la estructuración del comportamiento social, quedan cada vez más presentes en las discusiones sobre desarrollo sostenible (MELO; SALLES; DELLAGNELO, 2012).

Así, en los últimos años, las organizaciones buscaron adoptar una posición más preocupada con los problemas socioambientales. Este cambio de visión es impulsado por el desarrollo de la legislación ambiental y por el aumento de la colecta por la sociedad y por el mercado. Una de las primeras formas de mostrar mayor preocupación de las organizaciones con la sociedad y el medio ambiente es por la responsabilidad social (SILVIA, REIS, 2011).

Considerando que el desarrollo sostenible es un proceso en construcción, es posible evaluar e identificar en qué punto una organización se basa en el análisis de sus relaciones con sus stakeholders y las características de esas relaciones. De la misma manera, es posible identificar si hay o no un equilibrio entre los aspectos sociales, ambientales y económicos que orientan esas mismas relaciones (HOFF, PADOZ, 2009).

La complejidad de los mercados, modos de consumo y relaciones organizacionales internas y externas se vuelve todavía más pronunciada cuando las empresas son analizadas en sus conjuntos de relaciones, sugiriendo la necesidad de establecer un conjunto de prácticas más flexibles y amplias y políticas sostenibles. La complejidad de la sostenibilidad, la participación con diferentes niveles y actores, su búsqueda por el equilibrio y sus interdependencias exigen que las organizaciones se adapten, interactúen y negocien intereses, políticas y actitudes que a menudo son distantes y contradictorias entre sí (MARCONATTO, 2010).

Considerando los diferentes enfoques y aplicación del término,

la sostenibilidad de una organización también depende de su capacidad de anticipar y reaccionar ante los cambios en el medio ambiente (DEMIL; LECOCQ, 2010).

Todas las paradojas, contradicciones y enfrentamientos ideológicos presentados por el tema deben ser tenidos en cuenta por las organizaciones en sus debates sobre la sostenibilidad. Los análisis deben partir de la dialéctica entre el conocimiento local y la ciencia tradicional; el conocimiento de funcionarios y altos ejecutivos; los diferentes intereses de las comunidades y de los accionistas; que está interesado en prácticas de sostenibilidad; y lo que está detrás del concepto de desarrollo sostenible. A través de este análisis, es posible comprender mejor el papel de los gerentes y las empresas en este proceso (NOVAES; BRUNSTEIN, 2012).

### **3 RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA**

El escenario actual de inestabilidad e imprevisibilidad de los acontecimientos se ve agravado por la intensificación de las crisis económicas y sociales, que son aún más evidentes por los procesos de globalización de los mercados y de la comunicación. Estas crisis, a su vez, son responsables por el aumento de la desigualdad social - también ampliada por el crecimiento poblacional -, trayendo problemas ambientales a ser superados. Este escenario presenta nuevos desafíos para la sociedad, tanto a nivel gubernamental como empresarial, exigiendo diferentes posiciones y acciones para el enfrentamiento de la situación. El desempeño más estructurado exigido de las empresas tiene por objeto promover un crecimiento sostenible que supere el ambiente de negocios y se expande al papel de las empresas en la sociedad (PEREIRA; FENDRICH, 2009).

El desempeño organizacional está siempre sujeto a muchos debates. La configuración que se dibuja apunta a reflexiones que llevan al cuestionamiento de la influencia que las empresas -como sistemas abiertos y dinámicos, cuyas partes interactúan entre sí y con el medio ambiente- reciben de factores externos, condicionando su rentabilidad y su capacidad de anticipar y enfrentar los cambios sociales. Estos factores ya no pueden ser ignorados y depende de las empresas proporcionar recursos, sistemáticamente y continuamente, para la estructuración y la administración formal y planificada de la dirección estratégica del negocio (PEREIRA; FENDRICH, 2009).

Aunque las iniciativas y movilizaciones de empresas en torno a

los objetivos y las actividades sociales de las organizaciones ya registran muchas experiencias significativas, el debate sobre el tema sigue siendo relativamente reciente, y no hay consenso o concepto estándar de lo que caracterizar efectivamente la responsabilidad social, su alcance y ventajas competitivas, además del valor de reputación que podría añadirse a las empresas (PEREIRA; FENDRICH, 2009).

El campo de la responsabilidad social corporativa todavía está en formación, tanto como práctica social como como objeto de investigación científica en Brasil (MORETTI, CAMPANÁRIO, 2008). La producción brasileña se basó predominantemente en una visión utilitarista y funcionalista de la responsabilidad social y en la elaboración de reflexiones empíricamente no comprobadas sobre las ventajas de la adopción de esas prácticas. También se centra en el papel de la responsabilidad social corporativa, que generalmente está vinculada a la obtención de ganancias estratégicas en términos de imagen, competitividad y reducción de costes. La falta de verificación empírica permite el cuestionamiento de la validez científica de esos estudios, exigiendo una profundización en el campo. En caso contrario, estas discusiones pueden disociarse de la realidad organizacional (BARCELOS; DELLAGNELLO, 2010).

La actuación en sectores que se consideran de alto impacto es un factor determinante para las prácticas de responsabilidad social, pues en este caso el riesgo político es alto y lleva a una alta visibilidad para el mercado, el gobierno y la sociedad. Las empresas, cuyas actividades modifican el ambiente, sufren más monitoreo de su desempeño, lo que refleja en más acciones de Responsabilidad Social Corporativa (NUNES; TEIXEIRA; NOSSA, 2009).

De acuerdo con la clasificación de Hijo et al. (2011), las cuestiones sociales pueden dividirse en tres categorías: cuestiones sociales genéricas, impactos sociales de la cadena de valor y dimensión social del contexto competitivo.

Las cuestiones sociales genéricas son importantes e interesantes para la sociedad, pero no afectan directamente a las operaciones de la empresa ni a su competitividad. Los impactos sociales de la cadena de valor se relacionan con las cuestiones sociales que son significativamente afectadas por las empresas en función de sus actividades. La dimensión social del contexto competitivo se refiere a las cuestiones sociales del ambiente externo que afectan directamente a la competitividad de la empresa en el lugar donde actúa.

Leal y Rego (2010) proponen siete dimensiones para la responsabilidad social de las empresas, que se incluyen en dos dimensiones macro, como las responsabilidades para los clientes y las responsabilidades para los propietarios: económico orientado a los clientes, orientado a los propietarios / accionistas, jurídico, ético, discrecional, orientado a los funcionarios, discrecional, orientado a la comunidad y discrecional direccionado al ambiente natural.

Por su parte, Carroll (1979) sugiere tres aspectos distintos del desempeño social corporativo que están de alguna manera interrelacionados: la definición básica de responsabilidad social (¿es que la responsabilidad de una empresa va más allá de la preocupación económica y jurídica?); enumeración de qué cuestiones se abordan por la responsabilidad social (¿qué áreas son responsabilidad de la empresa - social, medioambiental, seguridad del producto?); y la filosofía de la respuesta (¿la empresa responde proactivamente a la pregunta?).

Para una definición completa de la responsabilidad social corporativa, de acuerdo con el autor, entre las varias obligaciones que la empresa tiene para la sociedad, hay que considerar los aspectos económicos, jurídicos, éticos y discrecionales del negocio. Estas cuatro categorías no son mutuamente excluyentes ni siquiera inclinadas a retratar las preocupaciones económicas de un lado y las preocupaciones sociales de otro. Carroll (1979) reconoce, sin embargo, que la responsabilidad económica es la primera y principal preocupación de una corporación, ya que es la unidad económica básica de la sociedad. Y, como tal, la empresa tiene la responsabilidad de producir bienes y servicios que la sociedad desea. Todas las demás funciones de negocio se basan en este supuesto fundamental.

En relación a la responsabilidad legal, se considera que la empresa sancionó el sistema económico, permitiendo que las empresas asumieran la función de producción. Como un elemento parcial para el cumplimiento de este contrato social, la empresa también instituyó reglas básicas - leyes y reglamentos - sobre la base de qué negocios deben operar. La empresa espera que las empresas cumplan su misión económica de acuerdo con los requisitos legales.

Aunque las responsabilidades económicas y legales tengan patrones éticos implícitos, existen comportamientos adicionales que no son necesariamente transformados en leyes, pero que, sin embargo, deben ser considerados de la misma manera. Las responsabilidades éticas

no están bien definidas y están entre los aspectos más difíciles para las organizaciones a ser enfrentadas.

Las responsabilidades discrecionales son aquellas que la sociedad no presenta de forma clara, y por lo tanto corresponde a las empresas asumir las funciones sociales más allá de las económicas, legales y éticas.

Además de la naturaleza de la ejecución de la responsabilidad social, Carroll (1979) argumenta que también es necesario identificar las cuestiones sociales o áreas temáticas a las que estas responsabilidades están vinculadas. El hecho es que éstas son diferentes para diferentes industrias. Por esta razón, la relación entre las empresas y la sociedad ha dado lugar a enfoques gerenciales, que están más preocupados por el desarrollo, para especificar formas generalizadas de responder a todas las cuestiones sociales que se vuelven significativas para una empresa. Así, surge un nuevo aspecto en este análisis: la filosofía, el modo o la estrategia detrás de la respuesta de la responsabilidad social dada por una empresa. Esta respuesta puede variar de la falta de respuesta hasta una actitud proactiva.

El modelo presentado por Carroll (1979) actúa como una guía de criterios para auxiliar a las organizaciones en el desarrollo de su postura social. El resultado es una atención sistemática a la responsabilidad social; de acuerdo con este modelo, el desempeño social de una empresa requiere la evaluación de las responsabilidades sociales del grupo. Estas cuestiones sociales deben ser identificadas y una respuesta debe darse.

En otro modelo, propuesto por Porter y Kramer (2002), los objetivos sociales y económicos no son conflictivos, sino complementarios e interconectados. Para ellos, la competitividad hoy depende de la productividad y de cómo cada empresa utiliza la fuerza de trabajo, capital y recursos naturales para producir productos y servicios de alta calidad. La productividad, sin embargo, depende de trabajadores con educación, seguridad, salud, vivienda y la motivación proveniente de un sentido de responsabilidad.

## CONCLUSIÓN

Los estudios sobre la responsabilidad social en Brasil son más recientes que los realizados en el exterior; los teóricos internacionales apuestan en la expansión del concepto, relacionándolo con otros temas complementarios para el desarrollo de un paradigma que comprenda la

actuación de las empresas y de la sociedad. Estos teóricos también se concentran en la proposición de modelos de evaluación de desempeño social, que son constantemente criticados y revisados por sí mismos y también por otros estudiosos (FREIRE et al., 2008).

Es cierto que la responsabilidad social de las empresas crece como una prioridad para algunos de los principales líderes empresariales del mundo (PORTER, KRAMMER, 2006). Muchas empresas ya consideran las consecuencias sociales y ambientales de sus actividades, aunque estos esfuerzos no son tan productivos como podrían ser. Entre las razones está la presión para que las empresas adopten la responsabilidad social en sus formas genéricas, en lugar de orientarlas hacia la adecuación de la estrategia de cada empresa. Los gerentes sin una comprensión estratégica de la responsabilidad social son propensos a posponer esos costes, lo que puede llevar a cargas mucho más elevadas cuando la empresa se considera que ha violado su obligación social.

En la responsabilidad social corporativa, la organización propone ofrecer un mayor valor social. En la búsqueda de oportunidades, esta responsabilidad es de gran relevancia, ya que las cuestiones sociales están interrelacionadas con los negocios y viceversa.

Sin embargo, no sería imposible concluir que las discusiones sobre la responsabilidad social corporativa todavía están marcadas por la falta de rigor. La empresa debe ser tratada como una entidad social y, en este sentido, debe tener responsabilidades sociales como intrínsecas a su actividad. La necesidad de gestión conjunta, el compartir puntos de vista y la apertura del proceso de toma de decisiones para cuestiones que afectan a diferentes grupos de interés, deben ser un pilar de la sostenibilidad empresarial. Tal visión requeriría que las organizaciones creasen arreglos interorganizacionales que les permitieran alcanzar y gestionar múltiples intereses.

Es importante tener en cuenta que las nociones de responsabilidad social y ambiental no son sólo otro dispositivo ideológico que busca mantener las condiciones actuales de concentración de capital y riqueza, además de hacer que el escenario de la injusticia social persista; por lo que es importante preocuparse por las cuestiones que busquen, en lugar de esconderse detrás del sistema económico, tratar de resolverlo adecuadamente.

## REFERENCIAS

ACSELRAD, Henri; PINTO, Raquel Giffoni. *A gestão empresarial do “risco social” e a neutralização da crítica*. Revista Praia Vermelha, Rio de Janeiro, v. 19, n. 2, p. 51-54, jul./dez., 2009.

BARBIERI, José Carlos; VASCONCELOS, Isabella Freitas Gouveia de; ANDREASSI, Tales; VASCONCELOS, Flávio Carvalho de. *Inovação e sustentabilidade: novos modelos e proposições*. RAE, São Paulo, v. 50, n. 2, p. 146-154, abr./ jun. 2010.

BARCELOS, Rebeca de Moraes Ribeiro de; DELLAGNELO, Eloise Helena Livramento. *Responsabilidade social corporativa: uma discussão a respeito da epistemologia subjacente aos conceitos utilizados na área*. In: XXXIV Encontro da ANPAD, Rio de Janeiro, set. 2010.

BOAVENTURA, João Maurício Gama; CARDOSO, Fernando Rodrigues; SILVA, Edison Simoni da; SILVA, Ralph Santos da; DONAIRE, Denis. *Teoria dos stakeholders e teoria da firma: um estudo sobre a hierarquização das funções-objetivo em empresas brasileiras*. In: ENCONTRO DA ANPAD, 32., Rio de Janeiro/RJ, 6 a 10 de setembro de 2008.

CARREIRA, Fernanda Cassab. *Sustentabilidade: é possível gerir essa mudança?* In: XXXV Encontro da ANPAD, Rio de Janeiro, set. 2011.

CARROLL, Archie B. A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *The Academy of Management Review*, vol. 4, n. 4, p. 497-505, Oct. 1979.

COELHO, Ana Lúcia de Araújo Lima; GODOI, Christiane Kleinübing. *Coerência entre o discurso institucional e o discurso midiático sobre a sustentabilidade*. In: XXXIV Encontro da ANPAD, Rio de Janeiro, set. 2010.

DEMIL, Benoît; LECOCQ, Xavier. Business model evolution: in search of dynamic consistency. In: *Long Range Planning*, vol. 43, p. 227-246, 2010.

DIAS, Edson Aparecido; BARROS, Lucas Ayres. *Sustentabilidade ambiental e retorno ao acionista: um estudo sobre o ISE*. In: ENCONTRO DA ANPAD, 32., Rio de Janeiro/RJ, 6 a 10 de set. 2008.

DONALDSON, Thomas; PRESTON, Lee E. The stakeholder theory of the

corporation: concepts, evidence and implications. *The Academy of Management Review*, vol. 20, n. 1, p. 65-91, Jan. 1995. Disponível em: <<http://www.jstor.org/stable/258887>>. Acesso: 19 fev. 2014.

FALCÃO, Mariana Cavalcanti; GÓMEZ, Carla Regina Pasa. *A dimensão social da sustentabilidade do destino turístico de Fernando de Noronha, Pernambuco - Brasil*. In: XXXVI Encontro da ANPAD, Rio de Janeiro, set. 2012.

FENKER, Eloy Antônio. *Estratégias de sustentabilidade: novos rumos?* In: XXXVI Encontro da ANPAD, Rio de Janeiro, set. 2012.

FILHO, José Milton de Sousa; PEREIRA, Josiane de Andrade; BARBIERI, José Carlos. *Responsabilidade social e filantropia estratégica: uma análise dos relatórios de sustentabilidade de empresas brasileiras*. In: XXXV Encontro da ANPAD, Rio de Janeiro, set. 2011.

FONTRODONA, Joan; SISON, Alejo José G. The Nature of the Firm, Agency Theory and Shareholder Theory: A Critique from Philosophical Anthropology. *Journal of Business Ethics*, vol. 66, n. 1, p. 33-42, 2006.

FREEMAN, R. Edward. *A stakeholder theory of the modern corporation*. In: HARTMAN, L. P. (ed.). *Perspectives in business ethics*. Boston, MA: McGraw-Hill, 2002. p. 171-181.

FREEMAN, R. Edward; REED, David L. *Stockholders and stakeholders: a new perspective on corporate governance*. *California Management Review*, vol. XXV, n. 3, p. 88-106, Spring 1983.

FREEMAN, R. Edward; WICKS, Andrew C.; PARMAR, Bidhan. *Stakeholder theory and "The Corporate Objective Revisited"*. *Organization Science*, vol. 15, n. 3, p. 364-369, May/June 2004.

FREIRE, Robson; SANTOS, Sônia Regina Oliveira; SOUZA, Maria José Barbosa de; ROSSETTO, Carlos Ricardo. *Responsabilidade social corporativa: evolução da produção científica*. In: IV Congresso Nacional de Excelência em Gestão, Rio de Janeiro, ago. 2008.

HILLMAN, Amy J.; KEIM, Gerald D. Shareholder value, stakeholder management, and social issues: what's the bottom line? *Strategic Management Journal*, John Wiley & Sons, vol. 22, n. 2, p. 125-139, Feb. 2001. Disponível em: <<http://www.jstor.org/discover/10.2307/3094310?sid=21105121879161&uid=4&uid=70&uid>>

=3737664&uid=2134&uid=2>. Acesso em: 20 abr. 2010.

HOFF, Débora Nayar; PEDROZO, Eugênio Ávila. *Caminhando para o desenvolvimento sustentável: avaliação do posicionamento de uma das unidades da Klabin S.A.* In: XXXIII Encontro da ANPAD, São Paulo, set. 2009.

KASSAI, José Roberto; HA, Helisa; CARVALHO, L. Nelson. *Diálogo IFRS e GRI para o desenvolvimento sustentável.* In: XXXV Encontro da ANPAD, Rio de Janeiro, set. 2011.

LAMEIRA, Valdir de Jesus; JUNIOR, Walter Lee Ness; QUELHAS, Osvaldo Luis Gonçalves; PEREIRA, Roberto Guimarães. *Sustentabilidade tem valor? Uma investigação no mercado de capitais brasileiro.* In: XXXVI Encontro da ANPAD, Rio de Janeiro, set. 2012.

LEAL, Susana Cristina Henriques; REGO, José Arménio Belo da Silva. *Reformulando a dimensionalidade do constructo de responsabilidade social das empresas.* In: XXXIV Encontro da ANPAD, Rio de Janeiro, set. 2010.

MARCONATTO, Diego Antônio Bittencourt. *O desenvolvimento sustentável e as teorias da firma: dois mundos diferentes?* In: XXXIV Encontro da ANPAD, Rio de Janeiro, set. 2010.

MELO, Paulo Thiago N. B de; SALLES, Helena Kuerten de; DELLAGNELO, Eloise Helena Livramento. *Quadro institucional para o desenvolvimento sustentável: o papel dos países em desenvolvimento a partir da análise crítica do discurso da Rio +20.* In: XXXVI Encontro da ANPAD, Rio de Janeiro, set. 2012.

MORETTI, Sérgio Luiz do Amaral; CAMPANÁRIO, Milton de Abreu. *Para sair da zona de conforto: análise bibliométrica dos artigos sobre responsabilidade social empresarial – RSE na em ANPAD.* In: XXXII Encontro da ANPAD, Rio de Janeiro, set. 2008.

MOTA, Ana Elizabete; SILVA, Maria das Graças e. A questão ambiental e o contraditório discurso da sustentabilidade. *Revista Praia Vermelha*, Rio de Janeiro, v. 19, n. 2, p. 37- 50, jul./ dez. 2009.

MUNCK, Luciano; MUNCK, Mariana Musetti; SOUZA, Rafael Borim de. *Sustentabilidade organizacional: a proposição de uma framework representativa do agir competente para seu acontecimento.* In: ENCONTRO DA ANPAD, 35., Rio de Janeiro/RJ, 4 a 7 de setembro de 2011.

NASCIMENTO, Elimar Pinheiro do. Trajetória da sustentabilidade: do ambiental ao social, do social ao econômico. *Revista de Estudos Avançados*, 26 (74), p. 51 – 64, 2012.

NASCIMENTO, Luis Felipe. *O insustentável sustentável*. In: XXXII Encontro da ANPAD, Rio de Janeiro, set. 2008.

NOVAES, Marcos Bidart Carneiro de; BRUNSTEIN, Janette. *Paradoxos e contradições no desenvolvimento de competências para a sustentabilidade: uma investigação em cooperação com gestores*. In: XXXVI Encontro da ANPAD, Rio de Janeiro, set. 2012.

NUNES, Julyana Goldner; TEIXEIRA, Aridelmo J. C.; NOSSA, Valcemiro. *Análise das variáveis que influenciam a adesão das empresas ao Índice Bovespa de Sustentabilidade Ambiental*. In: XXXIII Encontro da ANPAD, São Paulo, set. 2009.

PADILHA, Livia Garcez de Oliveira; FILHO, Jorge Renato de Souza Verschoore. *Redes sociais para o desenvolvimento sustentável local: uma análise qualitativa e quantitativa de sua governança*. In: XXXVI Encontro da ANPAD, Rio de Janeiro, set. 2012.

PEREIRA, Liandra; FENDRICH, Lisandro José. *Políticas e práticas de responsabilidade social corporativa em empresas do interior de Santa Catarina e do Paraná*. In: ENCONTRO DA ANPAD, 33., São Paulo/SP, 19 a 23 de setembro de 2009.

PORTER, Michael E.; KRAMER, Mark R. The competitive advantage of corporate philanthropy. *Harvard Business Review*, p. 5 – 16, dez. 2002.

PORTER, Michael E.; LINDE, Class van der. Green and competitive: ending the stalemate. *Harvard Business Review*, vol. 73, n. 5, p. 119-134, Sep./Oct. 1995. Disponível em: <[http://www.uvm.edu/~gflomenh/ENRG-POL-PA395/readings/Porter\\_Linde.pdf](http://www.uvm.edu/~gflomenh/ENRG-POL-PA395/readings/Porter_Linde.pdf)>. Acesso em: 27 abr. 2014.

PORTER, M. E.; KRAMER, M. Strategy and society: the link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, Dec. 2006. Disponível em: <<https://hbr.org/2006/12/strategy-and-society-the-link-between-competitive-advantage-and-corporate-social-responsibility>>. Acesso em: 4 maio 2013.

SHANKMAN, Neil A. Reframing the debate between agency and stakeholder theories of the firm. *Journal of Business Ethics*, n. 19, p. 319 - 334, 1999.

SILVA, Sabrina Soares da; REIS, Ricardo Pereira. *Sustentabilidade nos discursos organizacionais: uma luz no fim do túnel ou perfumaria?* In: XXXV Encontro da ANPAD, Rio de Janeiro, set. 2011.

SOUZA, Maria Tereza Saraiva de; RIBEIRO, Henrique César Melo; JÚNIOR, Celso Machado; CORRÊA, Rosany. *Perfil e evolução da pesquisa em sustentabilidade ambiental: uma análise bibliométrica*. In: XXXV Encontro da ANPAD, Rio de Janeiro, set. 2011.

VELLANI, Cássio Luiz; ALBUQUERQUE, Andrei Aparecido de; CHAVES, Eduardo de Paula e Silva. *Uma tentativa de mensuração da relação entre valor de mercado e sustentabilidade empresarial nas ações listadas no ISE da Bovespa*. In: XXXIII Encontro da ANPAD, São Paulo, set. 2009.

WELZEL, Evelize; LUNA, Mônica Maria Mendes; BONIN, Maria Albertina Schmitz. *Modelo da dinâmica interdisciplinar de responsabilidade social corporativa: contribuições conceituais e delimitação teórica*. In: XXXII Encontro da ANPAD, Rio de Janeiro, set. 2008.

Artículo recibido el: 26/05/2017.  
Artículo aceptado en: 07/08/2017.

**Cómo citar este artículo (ABNT):**

GARBACCIO, Grace Ladeira; KROLIK, Christophe; MACIEL, Ana Carolina de Moura. Balance Between Socio-Environmental Responsibility and Business Economic Efficiency. *Veredas do Direito*, Belo Horizonte, v. 14, n. 29, p. 351-372, mai./ago. 2017. Disponível em: <<http://www.domhelder.edu.br/revista/index.php/veredas/article/view/1073>>. Acesso em: dia mês. ano.