

# ÉTICA ORGANIZACIONAL, RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA Y SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL: UN ACERCAMIENTO TEÓRICO

*Data de aceite: 01/02/2024*

### **Mallerlyn Ivaret Rodríguez de Rodríguez**

Contadora Pública de la Universidad de Carabobo, Venezuela, Magister en Gerencia Pública del Instituto de Estudios Superiores de Administración IESA. Docente de tiempo completo de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Corporación Universitaria Adventista (UNAC) Medellín, Colombia.  
<https://orcid.org/0000-0001-6110-408X>

**RESUMEN:** Este documento presenta un acercamiento teórico sobre los conceptos “ética organizacional”, “responsabilidad social corporativa” y “sostenibilidad empresarial” con el interés de identificar las definiciones, teorías, y el ámbito de acción en el que se centra cada constructo. Se realiza una investigación cualitativa, se utiliza la revisión sistemática de literatura, que de acuerdo a (Mohamed Shaffril et al., 2021) consta de tres fases: identificación, definición de criterios inclusión-exclusión y, elegibilidad. Se hizo revisión y análisis de 20 documentos publicados en los últimos 5 años en la base de datos científica Scopus con los siguientes descriptores “organizational ethics”, “corporate social

responsibility” y “business sustainability”. También se hizo una revisión hacia atrás de otros referentes teóricos, para un total de 40 documentos. Los hallazgos muestran que la EO se refiere a decisiones internas por una persona o unidad social conforme a lo que se considera correcto, mientras que la RSC está orientada a la satisfacción de necesidades, expectativas y relacionamiento con los diferentes públicos. En cuanto a la sostenibilidad se aborda desde tres dimensiones: económica, social y ambiental. Se concluye que la EO, la RSC y la sostenibilidad empresarial son conceptos relacionados que buscan un mejor desempeño organizacional de cara a las expectativas de los diferentes públicos. La sostenibilidad empresarial, es el término más adecuado si se entiende desde una perspectiva integral que incluye los aspectos éticos o de gobernanza, los aspectos económicos, los aspectos ambientales y los aspectos sociales (en todos los públicos).

**PALABRAS CLAVE:** Ética organizacional; responsabilidad social empresarial; sostenibilidad empresarial; organizaciones.

## ORGANIZATIONAL ETHICS, CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AND BUSINESS SUSTAINABILITY: A THEORETICAL APPROACH

**ABSTRACT:** This paper presents a theoretical approach to the concepts “organizational ethics”, “corporate social responsibility” and “business sustainability” with the interest of identifying the definitions, theories and scope of action in which each construct focuses. A qualitative research is used, a systematic literature review is used, according to (Mohamed Shaffril et al., 2021) consists of three phases: identification, definition of inclusion-exclusion criterial and eligibility. A review and analysis was carried out of 20 documents published in last 5 years in the scientific databases Scopus with the following descriptors “organizational ethics”, “corporate social responsibility”, and “business sustainability”. A backward review of other theoretical references was also made, for a total of 40 documents. The findings show that OE refers to internal decisions by a person or social unit in accordance with what is considered correct, while CSR is oriented to the satisfaction of needs, expectations and relationship with different stakeholders. Regarding sustainability, it is approached from three dimensions: economic, social and environmental. It is concluded that OE, CSR and business sustainability are related concepts that seek better organizational performance in the face of the expectations of different audiences. Business sustainability is the most appropriate term if it is understood from a comprehensive perspective that includes ethical or governance aspects, economic aspects, environmental aspects and social aspects (in all stakeholders).

**KEYWORDS:** Organizational ethics; corporate social responsibility; business sustainability; organizations.

### 1 | INTRODUCCIÓN

La Ética Organizacional (EO) y la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) son áreas temáticas ampliamente abordadas en la literatura científica, las diferentes teorías y enfoques dan cuenta de ello. A pesar de los avances científicos y la creciente conciencia sobre estos temas, la práctica empresarial aún se encuentra en mora con los principios éticos y los compromisos socio ambientales. El fantasma del crecimiento económico per sé, o de altos niveles de rentabilidad “a costa de lo que sea” siguen estando a la orden del día, desvirtuando el propósito social de las organizaciones.

La economía emergente y sus numerosos desafíos (éticos, sociales y ambientales) demandan de igual manera respuestas éticas, sociales y ambientales por parte de los actores económicos. En ese sentido, la sostenibilidad emerge como una preocupación fundamental en la agenda de los países y con ello las exigencias al sector empresarial, consecuentemente la sostenibilidad empresarial ha venido también a ocupar un lugar relevante en la agenda investigativa.

Siendo que, por una parte, EO y la RSC han sido abordadas desde hace décadas; y, por otra parte, se evidencia un notorio crecimiento investigativo en cuanto a la sostenibilidad, surgen inquietudes: ¿sólo es un nombre nuevo para un tema antiguo?, ¿es una evolución de concepto? o ¿es la sostenibilidad en esencia algo realmente novedoso para la práctica

empresarial?

El documento presenta una aproximación teórica desde la perspectiva de las investigaciones recientes sobre tres constructos: EO, RSC y Sostenibilidad Empresarial, temas fundamentales en el campo organizacional actual.

La revisión teórica encontró que: las dos primeras categorías EO y RSC han sido abordadas ampliamente en la literatura, mientras que la tercera categoría: “Sostenibilidad Empresarial” ha venido en aumento (8 documentos en 2019; 15 documentos en 2020; 26 documentos en 2021 y 31 documentos en 2022).

Algunos académicos interpretan los conceptos EO, RSC y Sostenibilidad empresarial como similares o relacionados, otros establecen claras diferencias en sus significados (Ferrell et al., 2019). Ante la diversidad de perspectivas, el documento muestra la definición de cada constructo, las principales teorías que los respaldan, y el ámbito de acción en el que se centra cada uno: Gobernanza, Stakeholders y el enfoque integral de sostenibilidad.

## 2 | METODOLOGÍA

La investigación es cualitativa, de tipo exploratoria con enfoque documental. Se utilizó una revisión de literatura en tres fases: Identificación, definición de criterios de inclusión-exclusión y elegibilidad, tal como lo plantean (Mohamed Shaffril et al., 2021). En la fase de identificación: Inicialmente se recopilaron documentos de la base de datos científica Scopus, con los descriptores “organizational ethics”, “corporate social responsibility” y “business sustainability” en los últimos 10 años. Se recopilaron documentos de la base de datos científica Scopus, con cada uno de los descriptores “organizational ethics”, “corporate social responsibility” y “business sustainability” en los últimos 10 años. Se utilizaron las siguientes ecuaciones de búsqueda: **Descriptor Organizational ethics-** ( TITLE-ABS-KEY ( “organizational ethics” ) OR TITLE-ABS-KEY ( “business ethics” ) **Descriptor corporate social responsibility** (TITLE-ABS-KEY ( “corporate social responsibility” ) **Descriptor business sustainability-** (TITLE-ABS-KEY(“business sustainability”). En la búsqueda inicial se encontraron 278 resultados para la primera categoría. 200 para la segunda y 144 para la tercera. En la fase de inclusión-exclusión: Se incluyeron sólo documentos de la sub-área de negocios en idioma inglés o español. Luego, se establecieron filtros, seleccionando únicamente documentos de los últimos 5 años, con lo cual se redujo a 136 documentos para la primera categoría, 105 para la segunda y 90 para la tercera. Adicionalmente, se eliminaron aquellos documentos que se repetían. En la fase de elegibilidad: Se eligieron 20 documentos que tenían mayor relación con el objeto de estudio. Posteriormente, se hizo una búsqueda hacia atrás en aquellos documentos que planteaban hallazgos teóricos o empíricos relevantes, alcanzando una revisión total de 40 documentos.

## 3 | RESULTADOS

En esta sección se presentan los principales hallazgos de la revisión de literatura. Se realiza una aproximación a las definiciones de EO, RSC y Sostenibilidad Empresarial. Luego, se presentan las teorías más relevantes y finalmente, se aborda la EO desde la gobernanza corporativa, la RSC y el relacionamiento con los stakeholders, así como la integralidad del concepto de sostenibilidad.

### 3.1 Definiciones de Ética Organizacional (EO), Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y Sostenibilidad Empresarial.

(Ferrell et al., 2019) mencionan que la EO se basa en las decisiones que podrían tomar los individuos o unidades sociales sobre el comportamiento correcto o incorrecto, mientras que la RSC aborda las preocupaciones de las partes interesadas sobre los impactos empresariales en las mismas. Dicho de otro modo, la EO se centra más en lo que se considera correcto y la RSC en las expectativas de los grupos de interés.

De acuerdo con (Patrus et al., 2013) la EO y la RSC están relacionadas, pero no necesariamente representan el mismo asunto, ya que muchas empresas en su afán de impresionar a los grupos de interés o calmar las presiones de los mismos desarrollan iniciativas de RSC sin que haya una real convicción o un real comportamiento ético.

Tal es el caso de empresas que tienden a enfocarse en actividades destacadas de RSC, y descuidan aquellas que no son fácilmente observables, con lo cual la RSC se convierte en una estrategia de marketing e incluso de Greenwashing. O peor aún, que la presión de los stakeholders pueda conducirlos a prácticas poco éticas (Andreicovici et al., 2021). La EO puede definirse como “las decisiones organizacionales internas por parte de individuos o unidades sociales sobre la conducta apropiada. Estas decisiones pueden afectar a las partes interesadas internas o externas” (Ferrell et al., 2019, p. 2)

El recorrido histórico realizado por (Carroll, 1999) que se sintetiza en la Tabla 1 muestra que la EO hace parte de la RSC, los primeros aportes a la RSC surgen en 1950 con la publicación de la obra “The Social Responsibilities of the Businessman”, en ese momento se asociaba la RSC a la conciencia social del empresario y al reconocimiento de una obligación moral de los empresarios, quienes debían hacerse responsables de las consecuencias de sus decisiones y acciones empresariales (Carroll, 1999),

Es decir, que parte de una conciencia social del empresario y se extiende hacia las expectativas de los diferentes actores de la sociedad (Johnson, 1971) en (Carroll, 1999), en un marco ético y de legalidad que sientan las bases para la contribución voluntaria a solucionar problemas sociales (Carroll, 1979), sin que ello perjudique la capacidad empresarial para generar resultados económicos favorables o la oportunidad comercial de satisfacer necesidades sociales (Drucker en (Carroll, 1999).

Desde esta perspectiva, la EO corresponde a los principios que sientan las bases para los procesos (capacidad de respuesta social) y las políticas (gestión de problemas sociales) (Carroll, 1999). Es decir, que no se puede concebir la RSC sin la EO, la RSC lleva inmersa la EO, de no ser así, no es más que una falacia empresarial.

Período	Autores	Concepto	Aspectos relevantes
Años 50	Bowen, 1953	“obligación de los empresarios de adoptar políticas, tomar decisiones y seguir planes de acción deseables de acuerdo con los objetivos y valores de la sociedad”	Obligación moral, conciencia social del empresario.
Años 60	Davis, 1960	“decisiones y acciones de los hombres de negocio tomadas por razones al menos parcialmente ajenas al interés económico”	Responsabilidad social del empresario proporcional al poder social.
	Frederick, 1960	Postura pública hacia los recursos económicos y humanos de la sociedad, recursos utilizados para fines sociales amplios y no exclusivamente privados de personas o empresas	Expectativas del público, recursos en función del bienestar económico y social.
	Mc Guire, 1963	La RSC se extiende más allá de las obligaciones legales y económicas, la empresa debe tomar parte en la política, el bienestar de la comunidad, en la educación, en la felicidad de sus empleados, y en todo el mundo social. Las empresas deben actuar justamente como un buen ciudadano.	Incorpora el concepto de ciudadanía
Años 70	Johnson, 1971	Equilibrio entre multiplicidad de intereses, en lugar de esforzarse solo por obtener mayores ganancias para sus accionistas, también tiene en cuenta a empleados, proveedores, distribuidores, comunidades locales y la nación. Metas socioeconómicas a través de normas sociales y roles comerciales.	Multiplicidad de intereses o partes interesadas.
	Fitch, 1976	Resolución de problemas sociales causados total o parcialmente por la empresa.	Responsabilidad por impactos sociales.
	Carroll, 1979	Comprende las expectativas económicas, legales, éticas y discrecionales que la sociedad tiene de las organizaciones”	Expectativas de la sociedad. Responsabilidad económica: producir bienes y servicios con ganancia. Responsabilidad jurídica: cumplir la misión dentro del marco de la legalidad Responsabilidad ética: Comportamientos y normas éticas que la sociedad espera que sigan las empresas. Responsabilidades discrecionales: Apoyo voluntario a la sociedad con contribuciones de dinero, tiempo y talento
Años 80	Jones, 1980	“Obligación con los grupos constituyentes de la sociedad además de los accionistas y más allá de lo prescrito por la ley y el contrato sindical”.	Voluntariedad, más allá del deber tradicional con clientes, proveedores, empleados y comunidades.
	Drucker, 1984	convertir un problema social en oportunidad y beneficio económico, en capacidad productiva, en trabajos bien remunerados y en riqueza	Oportunidad comercial de la responsabilidad social.

Tabla 1. La RSC desde los 50's hasta los 80's según (Carroll, 1999)

Fuente: Elaboración propia, con base en (Carroll, 1999)

En la década de los 90's adquiere relevancia el impacto que las organizaciones generan en la sociedad desde la perspectiva del desempeño social corporativo, la teoría de las partes interesadas, la teoría de la ética empresarial y la ciudadanía corporativa (Carroll, 1999). Luego cerca de los años 2000 se comienza a incorporar el tema de las ventajas competitivas que genera la RSC (Porter & Kramer, 2006).

Posteriormente, (Porter & Kramer, 2011) ponen de manifiesto la creación del valor compartido, en una relación gana-gana donde la organización crea valor para la sociedad, a la vez que se nutre de ésta para generar valor económico. Sin embargo, los estudiosos de la EO señalan la tensión que genera este enfoque con la instrumentalización de la RSC por una parte y las obligaciones éticas por el otro (Høvring, 2017).

El éxito de la RSC pasa por entender la esfera de influencia de la organización, así como las necesidades de sus grupos de interés, mediante canales de comunicación formales y la identificación y priorización de los asuntos fundamentales de la RSC (Britel & Cherkaoui, 2022). Desde esa perspectiva, se puede entender la RSC como la gestión ética de la organización frente a todos sus grupos de interés.

Por su parte, la "Sostenibilidad" tiene su origen en los 70's con la conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Humano celebrada en Estocolmo, la cual puso de manifiesto la importancia de la gestión ambiental en el contexto del desarrollo económico.

Siendo que las empresas juegan un papel crucial en el desarrollo económico y en el uso de los recursos naturales, se les insta a participar activamente en la solución de los problemas ambientales, problemas que, según la opinión de muchos, han sido generados por ellas mismas.

La Sostenibilidad, emerge de las preocupaciones ambientales, y es definida por (World Commission on Environment and Development, 1987) como "la satisfacción de las necesidades presentes sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades"(p. 41), mientras que la RSC emerge de las preocupaciones sociales, encontrando en la actualidad puntos en común que permite que se intersecten ambos constructos.

De allí que, la Sostenibilidad constituye un imperativo para la sociedad, y para las empresas se convierte en una responsabilidad y una oportunidad (White, 2009), dando origen a la Sostenibilidad Empresarial. En la década de los 90's con la cumbre de la Tierra, celebrada en Río de Janeiro en 1992 predominaba el aspecto ambiental, luego con la cumbre mundial de desarrollo sostenible en Johannesburgo (2002) y más recientemente la cumbre de desarrollo sostenible celebrada en 2015 en Nueva York se formulan los ODS que incorporan aspectos ambientales y sociales.

Tanto la RSC como la Sostenibilidad Empresarial intersectan tres sistemas: el económico, el social y el ambiental. La Sostenibilidad Empresarial se asocia a una visión de largo plazo, menos voluntaria, más operativa y dirigida a más partes interesadas (Fassin et al., 2011). Por lo tanto, la RSC evolucionó de ser considerada como una acción meramente

voluntaria a un enfoque más estratégico e integral de cara a los grupos de interés, tal es el enfoque de la ISO 26000 o de la Comisión Europea cuyo enfoque apunta a una Sostenibilidad Empresarial.

De esta manera, la implementación de la RSC transformará de manera sostenible los comportamientos individuales y organizacionales y contribuirá así al bienestar de la sociedad y el medio ambiente. (Britel & Cherkaoui, 2022). Por todo lo anterior, se infiere que el concepto de RSC ha evolucionado hacia el concepto de Sostenibilidad Empresarial.

Sin embargo, el uso del constructo RSC limita y en algunos casos excluye el componente ambiental, caso similar ocurre con el uso del constructo Sostenibilidad Empresarial, existe el riesgo de que se limite la comprensión a aspectos únicamente ambientales, riesgo que se diluye a la luz de la sostenibilidad entendida en sus tres pilares fundamentales (económico, social y ambiental) conocido como Triple Botton Line (Andersson et al., 2022) social and environmental dimensions of triple bottom line (TBL. Desde esta perspectiva (Elkington, 2013) opina que una empresa sostenible es aquella que tiene en cuenta las “3P” (profit, people and planet).

En ese contexto, la dimensión económica (profit) se refiere a la capacidad de la empresa para crecer económicamente y lograr un adecuado desempeño financiero. La dimensión social involucra el compromiso de la empresa con el bienestar y justicia social, mientras que la dimensión ambiental involucra la preservación y regeneración del medio ambiente (Andersson et al., 2022). Estudios recientes omiten el aspecto económico, asumen que las empresas tienen bastante clara la forma de gestionar, medir y reportar esta dimensión.

El desafío se encuentra justamente en gestionar, medir y reportar las otras dimensiones. En lo que respecta a la Sostenibilidad Empresarial, la tendencia es que las grandes empresas están incorporando los criterios ESG, tal como se conoce por sus siglas en inglés (Enviromental, Social y Governance). Estos criterios además de las dimensiones ambientales y sociales ya abordadas en la Sostenibilidad Empresarial, incorporan un elemento que, aunque estuvo presente desde el inicio de la RSC, no era tan notorio al hablar de sostenibilidad.

Dicho elemento es la Gobernanza corporativa, la cual trae nuevamente a la mesa de la discusión los aspectos de la EO. Lo anterior demuestra que, la Sostenibilidad Empresarial no es más que una evolución del concepto de RSC, siempre y cuando se entienda de manera integral, sin omitir los aspectos éticos, los aspectos ambientales, los aspectos sociales y los aspectos económicos.

## 3.2 Teorías y enfoques

### Desempeño social corporativo

La teoría del desempeño social corporativo nutre los avances en RSC. De acuerdo con (Wood, 1991) la RSC se estructura en tres niveles: principios, procesos y resultados. El primero (principios) referencia a la dimensión ética, donde se forja toda la filosofía institucional y los motivos que impulsa a la organización a sentar las bases para el desarrollo de procesos y formulación de políticas, programas que permitan gestionar la contribución empresarial a los problemas sociales y generar los impactos adecuados.

El segundo (procesos) destaca la capacidad de respuesta organizacional, es decir, cómo responde hacia sus partes interesadas. El tercer nivel (resultados) refiere las políticas, programas y el impacto social empresarial.

### Teoría de las capacidades dinámicas

“Las capacidades dinámicas permiten a las empresas crear, implementar y proteger los activos intangibles que respaldan un desempeño superior a largo plazo” (Teece, 2007). El entorno actual y sus constantes desafíos económicos, sociales y ambientales propician el desarrollo de estrategias para garantizar la sostenibilidad empresarial (Andersson et al., 2022) social and environmental dimensions of triple bottom line (TBL).

Las organizaciones deben adaptarse al entorno cambiante, y equilibrar entre las demandas, necesidades y expectativas de los diferentes públicos, así como de las oportunidades comerciales y ventajas que se derivan de la incursión en la RSC y de la conciliación de intereses económicos, sociales y ambientales.

### Teoría de las partes interesadas

Esta teoría plantea la creación de valor no sólo para los accionistas sino para todas las partes interesadas (Freeman et al., 2010), en los escritos originales se consideran como partes interesadas todos los públicos con los cuales interactúa la organización, es decir todos los actores sociales, y los cuales deben ser tratados con justicia, honestidad y generosidad (Harrison et al., 2015). Esto aclara, lo concerniente a la creación de valor social, donde no sólo se enfoca a la creación de riqueza para las partes interesadas, sino al trato ético que subyace a esa creación de valor.

Recientemente, la literatura asociada a la RSC y la Sostenibilidad Empresarial incorporan el medio ambiente como una de las partes interesadas, que, aunque no tiene una voz audible que lo represente, no se puede desconocer el efecto y relación que tiene la actividad empresarial con este particular.



## Teoría de la creación de valor compartido

Las empresas pueden crear valor económico, mientras crean valor social al abordar sus necesidades y desafíos (Porter & Kramer, 2011). (Høvring, 2017) muestra dos enfoques de esta teoría: uno instrumental y uno normativo. En el enfoque instrumental se utiliza la creación de valor compartido como una estrategia para comunicar y obtener ventajas competitivas, caracterizado por el reporte o comunicación exclusiva de los aspectos que la empresa desea y le conviene mostrar; y un enfoque normativo, basado en la ética y la búsqueda del consenso de múltiples partes interesadas para resolver problemas sociales.

## Triple Botton Line

Esta teoría menciona la interacción de las tres dimensiones: económica, social y ambiental. Las organizaciones deben mostrar sus resultados no meramente financieros sino también sus resultados sociales y ambientales. Es decir, debe dar cuenta de la creación de valor económico, social y ambiental (Elkington, 2013). En consonancia con la teoría de las partes interesadas, el triple botton line amplía la mirada de lo “social”, donde se encuentran inmersos un conglomerado de actores sociales, con los cuales la organización adquiere el compromiso/ o la sociedad espera que cree valor.

### 3.3 La EO desde la Gobernanza

La gobernanza corporativa impacta en gran medida el éxito y funcionamiento de cualquier organización (Bhattacharya & Bhattacharya, 2023). Los aspectos a tener en cuenta en esta variable son: la transparencia, la rendición de cuentas, la responsabilidad, la independencia y la equidad e imparcialidad (Aisjah et al., 2022)

La EO se compone de principios que guían las decisiones y actuaciones para mejorar el bienestar social (Armstrong, 2020). El gobierno corporativo corresponde al liderazgo de la empresa (Armstrong, 2020) demanda planificación y monitoreo de: las áreas claves del desempeño organizacional, del funcionamiento y del comportamiento empresarial (Bhattacharya & Bhattacharya, 2023).

En el ámbito externo se rige por la legislación, reglamentos y acciones de partes interesadas y en lo interno por estructuras y procesos que garantizan la transparencia, la gestión de riesgos y la prevención de todas las formas de corrupción y soborno (Armstrong, 2020). Estudios muestran que los aspectos éticos direccionados desde un sólido gobierno corporativo influyen en los aspectos sociales y ambientales de la Sostenibilidad Empresarial (Bhattacharya & Bhattacharya, 2023).

La Gobernanza constituye uno de los pilares ESG que cada vez son más tomados en cuenta para las decisiones de inversión (Armstrong, 2020).

Las empresas con altos estándares éticos obtienen un valor reputacional superior

que las cataloga atractivas para las operaciones comerciales (Bhattacharya & Bhattacharya, 2023), así mismo la implementación de un buen y correcto gobierno corporativo tiene un efecto significativo en el desempeño financiero de las empresas (Aisjah et al., 2022). Los estudios muestran la necesidad e importancia de incorporar códigos de ética (Pérez et al., 2015), (Correia & Lucena, 2020) en las empresas como un mecanismo promotor, orientador y asegurador de una actuación ética empresarial.

### 3.4 La RSC y el relacionamiento con los stakeholders:

El relacionamiento con los stakeholders constituye una parte fundamental en la RSC, este relacionamiento puede ser reactivo (capacidad de respuesta)(Carroll, 1999), proactivo (contribución) (Carroll, 1999) o colaborativo (co-creación de valor).

Reactivo; cuando con el objetivo de reducir conflictos (Yu & Leung, 2018) y ante las presiones de los grupos de interés se emprenden iniciativas de RSE (Ellemers & Chopova, 2021).

Proactivo; cuando busca fomentar la innovación (Yu & Leung, 2018) para satisfacer de mejor manera las expectativas de los stakeholders.

Colaborativo; cuando, desde la ética se pretende realizar una toma de decisiones inclusiva (Collinge, 2020) y se generan alianzas para contribuir de mejor manera a los objetivos.

En ese orden, la implementación de la RSC se puede realizar desde la reacción, contribución y/o co-creación “hacia”, “para” y “con” los stakeholders, esto implica el desarrollo de procesos de diagnóstico, colaboración y reporte/retroalimentación. La tabla 2 integra cada nivel de implementación de la RSC y las posibles formas de relacionamiento para un alto desempeño organizacional.

RSC	Relacionamiento Stakeholders
Capacidad de respuesta	Reporte.
Contribución	Diagnóstico. Reporte/retroalimentación
Co-creación	Diagnóstico. Colaboración Reporte/ Retroalimentación

Tabla 2. RSC y relacionamiento stakeholders

Fuente: Elaboración propia

La literatura muestra razones instrumentales, relacionales y morales (Ellemers & Chopova, 2021) en la RSC que impactan significativamente la percepción de los stakeholders (Ellemers & Chopova, 2021). En los tres niveles: capacidad de respuesta, contribución y co-creación subyacen indistintamente las razones instrumentales, relacionales y morales; cada vez más perceptibles por los grupos de interés gracias a la comunicación e información

de un mundo globalizado.

La co-creación de valor, término utilizado ampliamente en el marketing, se considera una estrategia innovadora para incorporar las ideas de los consumidores y abordar sus necesidades (Liu et al., 2022) puede tomarse como referente para la co-creación de valor con los demás stakeholders. Los resultados de este estudio (Liu et al., 2022) muestran que la RSC influye en el comportamiento de compra al alentar la participación en la co-creación de valor.

En ese sentido, el desarrollo de canales eficientes e innovadores que conecten (Liu et al., 2022) a la empresa con los diferentes stakeholders, con propósitos de diagnóstico, para identificar lo que les motiva (Suryana et al., 2017), necesitan, esperan y consideran que pueden aportar; propósitos de participación a través de la creación de redes, integración de recursos e intercambio de servicios (Goda & Kijima, 2015) para la satisfacción de sus propias necesidades y también de otros grupos; así como propósitos de retroalimentación (Suryana et al., 2017) transparente de las decisiones, procesos y actividades conjuntas.

Aún existe un vacío en la literatura sobre la forma de gestionar adecuadamente el relacionamiento con los diferentes stakeholders. Los estudios muestran relaciones y resultados, pero escasea la literatura sobre modelos de gestión.

### **3.5 Sostenibilidad: La integralidad del concepto**

La Sostenibilidad Empresarial está orientada a mantener a lo largo del tiempo la viabilidad de la economía, la sociedad en la que existe y el entorno físico del cual depende (Valmohammadi, 2014), es allí donde juega un papel preponderante la satisfacción de necesidades, la atención de expectativas, el conocimiento de percepciones y el establecimiento de alianzas con los stakeholders.

El enfoque se basa en la idea de que existe una amplia gama de stakeholders: colaboradores, clientes, consumidores, competencia, alta dirección, gobiernos, comunidades, inversores, proveedores, asociaciones sindicales, medios de comunicación, sociedad en general y generaciones futuras (Valmohammadi, 2014), (ISO, 26000).

En la literatura académica y en el discurso político es común apreciar la sostenibilidad desde las “necesidades”, la misma definición propuesta por las Naciones Unidas hace referencia a la “satisfacción de necesidades”.

(Sen, 2013) introduce una visión diferente, señala que un concepto más amplio de la sostenibilidad debe apuntar a las libertades humanas, y no sólo a la capacidad para satisfacer necesidades: “si queremos mantener la libertad de las generaciones futuras para vivir como quieran y según lo que tengan razones para valorar...entonces deberíamos elegir una visión del desarrollo sostenible basado en la libertad”.

El autor hace mención del riesgo de autoritarismo cuando se imponen las necesidades sin considerar las libertades de lo que “realmente se disfruta y aprecia”, lo cual, desde la

perspectiva empresarial conduce a un proceso consensuado con los intereses diversos de los diferentes públicos. En ese orden, (Sen, 2013) menciona la importancia de ver al ser humano más que un simple consumidor, o “persona con necesidades”, éste se constituye en un agente de cambio con la capacidad de pensar, decidir, resolver, actuar, proponer, inspirar, etc.

Visto desde esta perspectiva, cada público es parte activa en la sostenibilidad, no son meros entes para ser consultados o beneficiados, por el contrario, son agentes aliados copartícipes e involucrados en pro de la sostenibilidad.

La Sostenibilidad Empresarial no se separa del enfoque de las partes interesadas presente en la RSC, al contrario, la tendencia es la adición de elementos para una apreciación más integral de la misma, sigue estando presente la ética y el relacionamiento participativo con los diferentes públicos para atender asuntos de índole económico, social y ambiental, con la mirada puesta en el presente y en las generaciones futuras; desde una perspectiva de gestión de riesgos, gestión de impactos y contribuciones positivas en función de necesidades, percepciones, expectativas y libertades. Se precisa entonces una sostenibilidad empresarial inmersa en el ADN organizacional, no se trata de prácticas aisladas sino de un enfoque que inicia desde el direccionamiento estratégico y se operacionaliza en cada acción, decisión, relación y resultado empresarial.

## 4 | CONCLUSIONES

La revisión de literatura realizó un acercamiento teórico a la EO, la RSC y la Sostenibilidad Empresarial. Los resultados muestran que los tres términos abordados en este documento en ocasiones se usan indistintamente en la literatura académica. Sin embargo, en un intento por diferenciarlos este documento concluye que la EO tiene un campo de acción interno desde la gobernanza corporativa que se extiende hacia todas las áreas, procesos, decisiones y acciones de la organización. Por su parte, la RSC aborda con mayor énfasis el relacionamiento con los diferentes stakeholders.

Este relacionamiento se da en tres niveles: reactivo, proactivo y colaborativo. El escenario ideal es que el relacionamiento apunte cada vez más hacia la colaboración o co-creación de valor. En cuanto a la sostenibilidad, las investigaciones muestran un enfoque de equilibrio en tres dimensiones: económico, social y ambiental; pero que no desconoce los aspectos éticos y el relacionamiento con los públicos. De manera que, la sostenibilidad se avizora como una evolución del concepto de RSC con una perspectiva de integralidad.

Los hallazgos confirman que los constructos EO, RSC y Sostenibilidad empresarial guardan estrecha relación. A medida que van surgiendo temas de interés, éstos se van incorporando y con ello se avanza hacia un modelo organizacional más pertinente a las expectativas de los diferentes públicos. No obstante, la sostenibilidad empresarial se sigue moviendo entre dos extremos: la prevalencia de lo económico o la prevalencia de lo socio-

ambiental.

A pesar de los intentos por abordar los aspectos socio-ambientales desde la ética y la conciencia social, aún se discute si ésta contribuye o perjudica el desempeño financiero (Choi et al., 2010). Valdría la pena confirmar si ¿la gestión socio-ambiental favorece el desempeño económico?, o por el contrario ¿está olvidando el desempeño económico volviendo insostenible el negocio? ¿en qué punto se encuentra un verdadero estado de equilibrio?

## 5 | FUTURAS INVESTIGACIONES

La investigación futura debe centrarse en modelos de gestión de la sostenibilidad, que tengan una base ética desde la gobernanza corporativa; así como modelos de gestión del relacionamiento colaborativo con stakeholders, y la gestión equilibrada de los aspectos económicos, sociales y ambientales. En ese sentido, la investigación, desarrollo e innovación en el ámbito empresarial es un buen camino para ampliar el conocimiento y aplicación de modelos organizacionales sostenibles. Esta investigación proporciona una base para un modelo de gestión organizacional que incluya los aspectos éticos, ambientales, sociales y económico de cara a las necesidades, expectativas y libertades de los diferentes públicos.

## REFERENCIAS

- Aisjah, S., Prabandari, S. P., & Hamid, W. (2022). Sustainability Factors of Sharia Banks in Indonesia. *Quality - Access to Success*, 23(190), 384–390. <https://doi.org/10.47750/QAS/23.190.40>
- Andersson, S., Svensson, G., Molina-Castillo, F. J., Otero-Neira, C., Lindgren, J., Karlsson, N. P. E., & Laurell, H. (2022). Sustainable development—Direct and indirect effects between economic, social, and environmental dimensions in business practices. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 29(5), 1158–1172. <https://doi.org/10.1002/csr.2261>
- Andreicovici, I., Cohen, N., Ferramosca, S., & Ghio, A. (2021). Two Wrongs Make a ‘Right’? Exploring the Ethical Calculus of Earnings Management Before Large Labor Dismissals. *Journal of Business Ethics*, 172(2), 379–405. <https://doi.org/10.1007/s10551-020-04475-8>
- Armstrong, A. (2020). Ethics and esg. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, 14(3), 6–17. <https://doi.org/10.14453/aabfj.v14i3.2>
- Bhattacharya, A., & Bhattacharya, S. (2023). Integrating ESG Pillars for Business Model Innovation in the Biopharmaceutical Industry. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, 17(1), 127–150. <https://doi.org/10.14453/aabfj.v17i1.12>
- Britel, Z., & Cherkaoui, A. (2022). Measuring an Organization’s Change Readiness Regarding the Implementation of Corporate Social Responsibility. *International Journal of Management and Sustainability*, 11(1), 1–20. <https://doi.org/10.18488/11.v11i1.2916>
- Carroll, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Corporate Social Responsibility*, 4(4), 37–45. <https://doi.org/10.5465/amr.1979.4498296>

- Carroll, A. B. (1999). Evolution of a Definitional Construct of Corporate Social Responsibility. *Business & Society*, 38(3), 268–295.
- Choi, J. S., Kwak, Y. M., & Choe, C. (2010). Corporate social responsibility and corporate financial performance: Evidence from Korea. *Australian Journal of Management*, 35(3), 291–311. <https://doi.org/10.1177/0312896210384681>
- Collinge, W. (2020). Stakeholder Engagement in Construction: Exploring Corporate Social Responsibility, Ethical Behaviors, and Practices. *Journal of Construction Engineering and Management*, 146(3), 1–13. [https://doi.org/10.1061/\(asce\)co.1943-7862.0001769](https://doi.org/10.1061/(asce)co.1943-7862.0001769)
- Correia, T. de S., & Lucena, W. G. L. (2020). Board of directors and code of business ethics of Brazilian companies. *RAUSP Management Journal*, 55(2), 263–279. <https://doi.org/10.1108/RAUSP-12-2018-0147>
- Elkington, J. (2013). Enter the triple bottom line. *The Triple Bottom Line: Does It All Add Up*, 1(1986), 1–16. <https://doi.org/10.4324/9781849773348>
- Ellemers, N., & Chopova, T. (2021). The social responsibility of organizations: Perceptions of organizational morality as a key mechanism explaining the relation between CSR activities and stakeholder support. *Research in Organizational Behavior*, 41(2021), 100156. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2022.100156>
- Fassin, Y., Van Rossem, A., & Buelens, M. (2011). Small-Business Owner-Managers' Perceptions of Business Ethics and CSR-Related Concepts. *Journal of Business Ethics*, 98(3), 425–453. <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0586-y>
- Ferrell, O. C., Harrison, D. E., Ferrell, L., & Hair, J. F. (2019). Business ethics, corporate social responsibility, and brand attitudes: An exploratory study. *Journal of Business Research*, 95(July), 491–501. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.07.039>
- Freeman, R. E., Harrison, J. S., Wicks, A. C., Parmar, B., & de Colle, S. (2010). Stakeholder theory: The state of the art. *Stakeholder Theory: The State of the Art*, 1–343. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511815768>
- Goda, K., & Kijima, K. (2015). Modeling Service Ecosystems Innovation. *Journal of Business and Management Sciences*, 3(3), 85–91. <https://doi.org/10.12691/jbms-3-3-1>
- Harrison, J. S., Freeman, R. E., & de Abreu, M. C. S. (2015). Stakeholder theory as an ethical approach to effective management: Applying the theory to multiple contexts. *Revista Brasileira de Gestao de Negocios*, 17(55), 858–869. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v17i55.2647>
- Høvring, C. M. (2017). Corporate social responsibility as shared value creation: toward a communicative approach. *Corporate Communications*, 22(2), 239–256. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-11-2016-0078>
- Liu, J., Yang, W., & Cong, L. (2022). The role of value co-creation in linking green purchase behavior and corporate social responsibility – An empirical analysis of the agri-food sector in China. *Journal of Cleaner Production*, 360(August), 1–8. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.132195>
- Mohamed Shaffril, H. A., Samsuddin, S. F., & Abu Samah, A. (2021). The ABC of systematic literature review: the basic methodological guidance for beginners. *Quality and Quantity*, 55(4), 1319–1346. <https://doi.org/10.1007/s11135-020-01059-6>

- Patrus, R., Carvalho Neto, A. M. de, Coelho, H. M. Q., & Teodósio, A. dos S. de S. (2013). Corporate Social Responsibility and labor relations: a research agenda about internal stakeholders management in un's global compact signatory corporations. *Review of Business Management*, 15(46), 22–38. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v15i46.1291>
- Pérez, L. A. R., Garzón, M. A. C., & Ibarra, A. M. (2015). Código de ética empresarial para las PYMES: marco de referencia para la sostenibilidad y responsabilidad social empresarial (RSE). *Espacios*, 36(Nº 02), 1–17.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006). The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard*, 84(December), 78–92. <http://efbayarea.org/documents/events/ccc2008/Mark-Kramer-Keynote/Strategy-Society.PDF>
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating Shared Value. *Harvard Business Review*, Jan-Feb, 1–17.
- Sen, A. (2013). The Ends and Means of Sustainability. *Journal of Human Development and Capabilities*, 14(1), 6–20. <https://doi.org/10.1080/19452829.2012.747492>
- Suryana, L. A., Mayangsari, L., & Novani, S. (2017). A virtual co-creation model of the hijab fashion industry in Indonesia. *International Journal of Business and Society*, 18(S2), 409–424.
- Teece, D. (2007). Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(Junio), 1319–1350. <https://doi.org/10.1002/smj>
- Valmohammadi, C. (2014). Impact of corporate social responsibility practices on organizational performance: an ISO 26000 perspective. *Social Responsibility Journal*, 10(3), 455–479. <https://doi.org/10.1108/SRJ>
- White, P. (2009). Building a sustainability strategy into the business. *Corporate Governance*, 9(4), 386–394. <https://doi.org/10.1108/14720700910984936>
- Wood, D. (1991). CORPORATE SOCIAL PERFORMANCE REVISITED. *Academy of Management Review*, 16, 691–718. <https://doi.org/10.1515/crll.1969.239-240.333>
- World Commission on Environment and Development. (1987). The Brundtland Report: “Our Common Future.” In *Oxford University Press* (Vol. 4, Issue 1). <https://doi.org/10.1080/07488008808408783>
- Yu, J., & Leung, M. (2018). Structural Stakeholder Model in Public Engagement for Construction Development Projects. *Journal of Construction Engineering and Management*, 144(6), 1–10. [https://doi.org/10.1061/\(asce\)co.1943-7862.0001462](https://doi.org/10.1061/(asce)co.1943-7862.0001462)