

SOSTENIBILIDAD CORPORATIVA: DIRECCIONES HACIA UN MODELO DE GESTIÓN CON PROPÓSITO, RESPONSABILIDAD E IMPACTO SOCIAL

Rafael Tomás Cardoso

Grupo de Sostenibilidad y ESG. Dpto. de Biodiversidad, Ecología y Evolución. UCM

RESUMEN

El camino hacia los modelos de gestión de la sostenibilidad y su expresión en el desarrollo de políticas, directrices, regulaciones y estándares para su evaluación e información, ha seguido un recorrido donde convergen las aportaciones de múltiples disciplinas (economía, ecología, ciencias ambientales...). De manera análoga, la actualización de los conceptos y herramientas para la formulación de una “ciencia de la sostenibilidad” requiere de contribuciones complementarias, dentro de un abordaje multidisciplinar, aunando las aportaciones de disciplinas como la ecología humana y la socioecología, entre otras, que conduzcan a una mayor integración y alcance en las dimensiones múltiples de las interacciones sostenibles de los humanos y su entorno.

1. INTRODUCCIÓN

El acercamiento entre las investigaciones y evidencias aportadas desde la ecología y las ciencias del medio ambiente con la evaluación del impacto ambiental de las actividades económicas y empresariales, ha venido generando, en las últimas décadas del siglo pasado y durante el actual, la consolidación de un espacio compartido de trabajo en la gestión de proyectos y organizaciones, que ha abierto el camino al desarrollo de metodologías, políticas y regulaciones específicas para la gestión socioambiental de actividades empresariales, así como una orientación hacia nuevas especialidades y subdisciplinas orientadas a estos campos particulares, dentro de las ciencias económicas, sociales y medioambientales.

2. ANTECEDENTES

Las principales contribuciones que podemos resaltar en el camino hacia el punto actual de direcciones convergentes en el desarrollo de modelos de gestión sostenible y socialmente responsable de la actividad de organizaciones, empresas y proyectos serían, fundamentalmente, las políticas empresariales de la “Responsabilidad Social Corporativa” (RSC), los modelos de gestión de los riesgos ligados a las dimensiones o criterios ESG (ambientales, sociales y de gobernanza) de inversiones y proyectos, el concepto de Desarrollo Sostenible y el de Sostenibilidad, en su aplicación al manejo y gestión de organizaciones y proyectos. De los cuales, se han derivado modelos estandarizados de gestión, políticas y regulaciones para la promoción de las prácticas de un *management* sostenible y de la sostenibilidad corporativa. En el plano académico, la incorporación de las dimensiones medioambientales y ecológicas en el ámbito de la ciencia económica ha derivado en los enfoques de la economía ambiental y la economía ecológica, y en las intersecciones de las ciencias sociales con la ecología, en la ecología humana y, más recientemente, en la disciplina de síntesis conocida como socioecología.

2.1. Economía, medio ambiente y desarrollo: Primeras aproximaciones

La conciencia ecológica en torno a los problemas medioambientales y socioambientales de la modernidad tuvo su primer marco en las observaciones e informes de biólogos y ecólogos en las últimas décadas del siglo XX. Sin embargo, las principales formulaciones sobre desarrollo sostenible y gestión de la sostenibilidad han partido, fundamentalmente, de modelos económicos ligados a revisiones del concepto de “desarrollo” y a las críticas de la idea del “crecimiento”. En paralelo, se desarrollaron aproximaciones a las relaciones hombre-ambiente, tanto desde la ecología (Odum & Odum, 1981) como en ciencias sociales y del comportamiento, tal como en los desarrollos de la psicología ambiental (Aragón y Américo, 2010) y la sociología ambiental (Lemkow & Espluga, 2017).

Ligados a estos temas surgen las primeras aportaciones al estudio de la sostenibilidad, entre los que destacan los trabajos del Club de Roma, las reflexiones en la Conferencia de Estocolmo de 1972; o las reflexiones sobre las relaciones entre ecología y desarrollo del economista español Ramón Tamames (Tamames, 1995). Como un importante hito referencial, destaca el conocido Informe Brundtland (Comisión Mundial del Medio Ambiente, 1992), a partir de lo cual, se formula el concepto de “desarrollo sostenible”, como modelo de desarrollo basado en el uso racional de los recursos, compatible con la conservación del entorno y la renovación de los recursos ambientales, permitiendo iguales posibilidades a las siguientes generaciones. Un concepto clave, que se hizo conocido internacionalmente en el foro de la Conferencia de Río de Janeiro de 1992. Momento en el que se populariza y traslada a múltiples iniciativas institucionales, como la creación de la Agenda 21 o la siguiente formulación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible -ODS- (Hays, 2000). En el contexto académico, el tema de las relaciones entre economía, recursos y medio ambiente, a partir de la década de los 70s, deriva dentro de la teoría económica, primero, en el desarrollo de la denominada “economía ambiental” (Pearce, 1996) y, en las siguientes décadas, en un cuestionamiento de ésta, desde los postulados de la “economía ecológica” (Martínez Alier, 2010). Mientras para la economía ambiental, la gestión de las actividades económicas y sus impactos socioambientales respondería exclusivamente a una lógica económica de mercado, y a la gestión de externalidades (controladas o compensadas, en razón a un cálculo de costes); por su parte, la economía ecológica propone el análisis de las actividades económicas y sus efectos medidos en términos de ecología de sistemas, mediante cuantificaciones no de costes monetizados si no de parámetros energéticos, ecosistémicos y del efecto sobre la salud y calidad de vida de las poblaciones humanas.

Otros marcos teóricos de interés son también los aportados desde la antropología ecológica (Hardesty, 1979) y la ecología humana (Tomás, 2013), destacando sus descripciones de modelos de culturas tradicionales sostenibles. Así como desarrollos más recientes en la antropología ambiental (Townsend, 2008) o la socioecología (Folch, 1999), que describen el afrontamiento de retos socioambientales y adaptación en poblaciones y comunidades actuales, frente al contexto de crisis global.

2.2. Orígenes de las políticas de Responsabilidad social corporativa

El concepto y práctica de la “Responsabilidad Social Corporativa” (RSC) se construye como una estrategia y política de *management*, que habría contribuido a la adaptación y respuesta a los contextos de una realidad cambiante, donde se reconoce la relevancia de operar de manera ética y sostenible. Sus primeros precedentes estarían ligados a las reivindicaciones de responsabilidades laborales, sociales y ambientales a las empresas industriales, durante los siglos XIX y XX. Unas demandas de responsabilidades sociales y medioambientales que fueron en aumento en el contexto de las economías globales. Lo que llevó a las empresas a asumir la idea de que parte de sus logros dependían no solo de los resultados financieros, sino también de sus impactos en la sociedad y el medio ambiente. Respondiendo a ello, las empresas entendieron que adoptar prácticas más éticas y responsables suponía ventajas reputacionales y de posicionamiento en un mercado en constante cambio. Entre los pioneros de la idea cabe destacar al economista Howard Bowen, quien, en 1953, alude al término “Responsabilidad Social de las Empresas” en su libro “*Social Responsibilities of the Businessman*” (Bowen, 1953). En los años 60s y 70s, Milton Friedman (1962) replantea el sentido del término, en su libro “*Capitalism and*

Freedom”, con un enfoque estratégico y funcional, que entiende la responsabilidad social de las empresas como el uso de los recursos disponibles para incrementar sus beneficios dentro de las reglas del juego, en un mercado abierto y competitivo, pero sin fraudes ni engaños. Friedman difundió sus ideas en el controvertido artículo del *New York Times* “*The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits*”, que para algunos críticos parecía retroceder a un enfoque utilitarista. Otro autor de referencia es Archie Carroll (1979, 1999), quien vinculará la responsabilidad de la empresa a los términos de cumplimiento legal y regulatorios. Carroll definió su “Teoría de la Pirámide”, que proponía cuatro clases de compromisos sociales de las empresas, donde las responsabilidades de la base son el soporte a los siguientes niveles. Y, en la actualidad, para la Comisión Europea, la RSC se entiende como la “responsabilidad de las empresas por sus impactos”, y es que toda empresa tiene un impacto, como consecuencia de sus actividades. Por lo cual, la política de RSC tratará de hacer que la empresa minimice sus posibles impactos negativos y maximice los positivos.

El concepto, que había partido de los modelos de gestión empresarial de los 50s y 60s, ligado a la idea de filantropía corporativa, con la crítica de Milton Friedman en los años 70s y en los debates siguientes, se irá vinculando durante los 80s y 90s a un enfoque estratégico de gestión sostenible, de rendición de cuentas, transparencia y ética empresarial.

2.3. El concepto de Desarrollo sostenible

En el contexto de la revisión de los impactos y efectos del crecimiento y desarrollismo de las economías del pasado siglo y de las primeras llamadas de atención sobre los efectos del industrialismo y consumismo, aparecen las primeras apreciaciones en torno al problema, como fue el caso del Informe sobre “Los límites del Crecimiento” (Meadows et al., 1972) presentado por el Club de Roma, en 1972, y construido mediante modelización informática con el Instituto Tecnológico de Massachusetts -MIT-. El mismo año se celebró, en Estocolmo, la Conferencia de Naciones Unidas sobre el Medio Humano, en la que se ponen de manifiesto las ideas y preocupaciones en torno a los efectos del desarrollo económico sobre el medio ambiente. En 1983 se constituye la “Comisión Mundial sobre Medioambiente y Desarrollo” de Naciones Unidas. Dicho organismo emitió, en 1987, el conocido “Informe Brundtland”, que definía el “desarrollo sostenible” como la satisfacción de las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer sus propias necesidades (Comisión Mundial del Medio Ambiente, 1992). Un planteamiento que cuestionaba la idea dominante del desarrollo económico, basado en un objetivo del crecimiento sin límites, aportando el concepto de “sostenibilidad”, ligado a un modelo de desarrollo compatible con la conservación de los recursos, la calidad ambiental y la promoción del bienestar de las poblaciones humanas presentes y futuras. Sí bien, los más críticos, consideran un oxímoron hablar de un “desarrollo” y “sostenible”, vinculando la condición de decrecimiento o de estabilidad a un sistema, para ser considerados sostenible (Folch, 2011).

La principal plataforma de difusión del concepto de “Desarrollo Sostenible” fue la celebración de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo, en Río de Janeiro en 1992. De la que se derivarán la “Declaración de Río de Janeiro” y la formulación de la “Agenda 21”, como encuadres donde abordar acciones adheridas a sus principios. Durante la década de los 90s, bajo el impacto de la Cumbre de Río 1992 y del conocido Protocolo de Kioto de 1997, se va insertando el concepto de “desarrollo sostenible” en el mundo empresarial. En el año 1999, se constituye el Pacto Mundial-*Global Compact* de las Naciones Unidas, con un fin similar, de orientación a la promoción de la sostenibilidad empresarial. Sin embargo, sus avances se han visto frenados en una economía global, con una disparada competencia y un emergente desarrollismo en nuevas regiones del planeta. Las sucesivas Cumbres (COP) Mundiales de la Tierra y el Clima, se han orientado a adoptar acuerdos con los que intentar frenar o restringir el desarrollismo y productivismo incontrolado, tanto en economías hegemónicas como en nuevas economías emergentes, con fuerte impacto en la crisis ambiental global, aunque con un limitado efecto.

2.4. Los criterios ESG (ambientales, sociales y de gobernanza) en la gestión de negocios y proyectos.

La gestión de proyectos empresariales basada en criterios ESG o ASG, en castellano (ambientales, sociales y de gobernanza), derivó de la creciente internacionalización de las inversiones y la consolidación de las corporaciones multinacionales en las últimas décadas del siglo XX. Las operaciones en contextos y realidades locales diversas y complejas llevaron a situaciones en las que aparecían impactos, cuando no daños o conflictos, no previstos. Como estrategia de control de los riesgos ligados a situaciones y externalidades no previstas, se comenzó a incorporar como parte del diseño y seguimiento de proyectos el uso de indicadores de sus dimensiones y riesgos de impactos ambientales, sociales y gobierno, en sus contextos y particularidades ecológicas, socioculturales, políticas, etc. Adicionalmente, el movimiento ambientalista, la creciente conciencia sobre las problemáticas sociales y laborales, y el surgimiento de la idea de gobernanza (o buen gobierno) fueron elementos precursores en el desarrollo del concepto ESG. Vinculado a estas prácticas surgieron los primeros fondos de inversión con enfoque socialmente responsable (ISR). Uno de los más destacados, el *Pax World Fund* lanzado en 1971, pionero en evaluar a las empresas en función de su impacto ambiental y social, excluir actividades controvertidas y promover inversiones con impacto positivo en la sociedad y en el medio ambiente. Para ello, la comunidad de inversores opera con un conjunto de métricas empleadas para medir el impacto ambiental y social de proyectos y la toma de decisiones de inversión.

Aunque el término ESG fue acuñado por primera vez en 2004, por el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, el concepto y, sobre todo, la práctica existía desde mucho antes. Las raíces de la inversión responsable estarían en la década de los 70s, donde la inversión responsable cobra peso en las carteras de valores. Con el paso de los años, la inversión responsable se vinculó a la Responsabilidad Social Corporativa, poniendo atención en cuestiones sociales como las comunidades locales, los derechos humanos y la ética de la cadena de suministro. De manera que será en la década de los 90s, cuando las consideraciones ESG comiencen a aparecer como parte de estrategias de inversión. En 1995, la fundación estadounidense *Social Investment Forum* (SIF) hizo inventario de las inversiones responsables en Norteamérica, poniendo de manifiesto que los accionistas empezaban a invertir de acuerdo a principios y no estrictamente por beneficios. Así, los inversores empezaron a reconocer que las empresas podrían mejorar potencialmente el rendimiento financiero y la gestión de riesgos atendiendo a cuestiones ESG. Los gestores de activos desarrollaron métricas ESG y en 1997, se fundó la *Global Reporting Initiative* (GRI), para ofrecer un sistema de reporte del desempeño ESG de las empresas y sus operaciones.

En 1998, John Elkington publicó "*Cannibals with Forks, the Triple Bottom Line of 21st Century Business*", donde introdujo el concepto del "triple resultado" (*Triple Bottom Line* o TBL), un marco de sostenibilidad en torno a las tres "p": personas (*people*), planeta (*planet*) y beneficios (*profit*). Elkington (1998) ponía el foco en las consideraciones financieras y no financieras, que deben incluirse a la hora de valorar empresas: sostenibilidad ambiental, responsabilidad social y viabilidad económica. En 2015, se funda el "*Carbon Disclosure Project*" (CDP), que animaba a los inversores a pedir a las empresas que informaran sobre su impacto climático y a la presentación de informes ESG. En 2004, el término "ESG" se hizo oficial después de su primera aparición en un informe titulado "*Who Cares Wins*". El informe ilustra un modelo para integrar los factores ESG en las operaciones de una empresa, desglosando sus tres ejes básicos: ambiental, social y de gobierno corporativo.

En la década siguiente, surgen nuevos marcos de orientación a las empresas para informar sobre su desempeño ESG: los "Principios para la Inversión Responsable" (PRI), el "Consejo de Normas de Divulgación Climática" (CDSB) y el "Consejo de Normas de Contabilidad de Sostenibilidad" (SASB). En el contexto de problemáticas globales, los inversores siguieron exigiendo a las empresas información sobre su desempeño y control de riesgos ESG. En 2015 se fundó el "Grupo de Trabajo sobre Divulgación Financiera relacionada con el Clima" (TCFD), para proporcionar estándares de información relacionada con el clima a instituciones financieras, empresas e inversores. Actualmente, los gestores de activos aplican métricas ESG para medir el impacto medioambiental y social de las empresas y excluir aquellas

no seguras. Paralelamente, regulaciones como la Directiva de información de Sostenibilidad Corporativa (CSRD) de la Unión Europea están marcando obligaciones a empresas con determinadas características a informar sobre el impacto ambiental y social de sus actividades y esfuerzos ESG. Este tipo de regulaciones sobre la obligación de información en materia de sostenibilidad está extendiéndose internacionalmente. También las calificaciones e índices ESG se han hecho más frecuentes, ofreciendo índices que permiten a los inversores catalogar a las empresas. La creciente relevancia atribuida a estos criterios ESG en la valoración de la viabilidad y seguridad de proyectos y de inversiones, ha llevado a que grandes empresas financieras, bancos y aseguradoras, hayan convertido estos análisis y valoraciones en condiciones necesarias para sus decisiones de apoyo a la financiación o el aseguramiento y respaldo de proyectos e inversiones.

3. CONCEPCIONES INTEGRADORAS DE LA SOSTENIBILIDAD: POLÍTICAS Y APLICACIONES

En la Cumbre del Milenio, celebrada el año 2000 por Naciones Unidas en Nueva York, se definieron un conjunto de principios rectores, en temas amplios como los derechos humanos, las condiciones de trabajo, el medio ambiente y la lucha contra la corrupción. Los denominados “Objetivos de Desarrollo del Milenio” (ODM) incluían ocho propósitos de “desarrollo humano sostenible”, que esbozaban metas internacionales de desarrollo para el año 2015. Los nuevos discursos e intereses en la sociedad, ligados a los movimientos ambientalistas, junto con la demanda de garantías de bienestar social y calidad ambiental de amplios sectores sociales, políticos y empresariales sirvieron de argumento a la formulación en 2015, por la Asamblea General de las Naciones Unidas de los denominados ODS u “Objetivos para el Desarrollo Sostenible”, también conocidos como “Agenda 2030”. Los ODS sustituyeron a los ODM y esbozaron diecisiete objetivos de sostenibilidad, definiendo una amplia agenda global para el desarrollo sostenible, de carácter integrador, orientados a mejorar la calidad de vida y lograr un futuro más sostenible para el año 2030. Con un alcance amplio, los ODS establecen 169 metas específicas, con indicadores para su seguimiento. Los 17 objetivos globales formulados tienen la particularidad de que están interconectados y diseñados para ser un plan integrado, dirigido a lograr un futuro mejor y más sostenible para todos. Integrando objetivos de naturaleza estrictamente ambiental, con otros muy diversos de seguridad alimentaria, de protección y promoción de la salud para todos, de mejora social y garantías de equidad, promoción de la educación, de igualdad y del desarrollo humano.

Otro elemento que reforzó la visibilidad y atención a los impactos sobre el medio ambiente y el clima de la actividad económica global fue el efecto de voces con amplia repercusión, durante los años del cambio de siglo, como el caso del político estadounidense Al Gore (1993). En el año 1990, el senador Al Gore propuso en un foro internacional la idea de un “Plan Marshall Global”, bajo el cual las naciones industrializadas ayudarían a los países menos desarrollados a crecer económicamente y, a la vez, a proteger el medio ambiente. En línea con estas ideas, a finales de los 90s, Al Gore apoyará la firma del acuerdo internacional del Protocolo de Kioto (firmado en 1997, con sus siguientes revisiones) como acuerdo internacional de las Naciones Unidas con el objetivo de reducir las emisiones de los gases de efecto invernadero y mitigar el proceso de cambio climático. En su participación en la administración Clinton, entre 1993 y 2001, en calidad de vicepresidente, actuará como un importante vocal de estas iniciativas. Y como divulgador, dio amplia difusión a las ideas ambientalistas, a través de su libro “La Tierra en Juego: Ecología y conciencia humana” (1993) y su documental “Una verdad incómoda: La crisis planetaria del calentamiento global y cómo afrontarla” (2006).

3.1. La Sostenibilidad en el marco regulatorio y normativo internacional

El camino a la Sostenibilidad corporativa ha ido acompañado de un incremento de las normas y regulaciones, nacionales e internacionales, para guiar y/o definir estándares de reporte de información sobre el desempeño en sostenibilidad, ya sea de modo voluntario, requerido/obligado para determinados tipos de organizaciones o como garantías por parte de entidades financieras y aseguradoras. En el territorio de la Unión Europea, es el caso de las normas para el reporte de “Información no Financiera” en el segmento empresarial de grandes empresas y empresas de interés público, a través de la Directiva

2014/95/UE y en sustitución de ésta, la Directiva (UE) 2022/2464 sobre Información de Sostenibilidad (CSRD) de 2022, de aplicación obligatoria y progresiva (según los tipos y tamaños de empresa), con sucesivas actualizaciones en los años 2024 y 2026. Como instrumentos para la implementación de la Directiva Europea CSRD (*Corporate Sustainability Reporting Directive*) se han definidos los estándares ESRS (*European Sustainability Reporting Standards*) desde el EFRAG (*European Financial Reporting Advisory Group*), órgano de apoyo técnico para la Unión Europea. Las principales aportaciones en la concepción europea de gestión de la sostenibilidad son los conceptos de “doble materialidad” (la interacción recíproca de los resultados y dimensiones económicas con los impactos y efectos socioambientales), la consolidación del principio (iniciado en las políticas de ESG) de la “diligencia debida” en la cadena de valor (responsabilidad extendida de información y responsabilidad en todos los colaboradores en la actividad) y el instrumento de la “Taxonomía europea de actividades económicas” para la clasificación de ámbitos de actividad con diferentes grados de impactos y riesgos. La Taxonomía Europea de 2020 entró en vigor en 2021, para su aplicación escalonada. A nivel estatal, con la trasposición de las directivas europeas en materia de sostenibilidad, medio ambiente y economía circular, las regulaciones nacionales y regionales en estos marcos están apoyando la implantación de economías y sistemas productivos más sostenibles y eficientes. Una tendencia regulatoria también presente en países como Reino Unido, Estados Unidos y muchos otros de América y Asia, incorporando regulaciones de la información y del comportamiento sostenible y responsable en empresas y sectores con actividades relevantes.

3.2. Marcos y herramientas de referencia en la gestión de la Sostenibilidad corporativa

La difusión internacional de prácticas de control de los riesgos ESG ha llevado a la aparición de entidades de referencia en estandarización y certificación de sistemas de información no financiera, así como en la creación de rating de valoración de las prácticas empresariales y las dimensiones ESG de sus operaciones y negocio. El principal referente en los sistemas de reporte de información no financiera y de sostenibilidad es la conocida “*Global Reporting Initiative*” (GRI), creada en 1997, en Boston. Seguidamente, se han ido incorporando nuevos estándares, como el desarrollado por la IFRS (*International Financial Reporting Standards Foundation*) que, de modo paralelo a sus *International Financial Reporting Standards* (IFRS) ha confeccionado los *International Sustainability Standards Board* (ISSB) en 2021. O el *Task Force on Climate Related Financial Disclosures* (TCFD), desarrollado y promovido desde el Grupo de Trabajo sobre Divulgaciones Financieras Relacionadas, en 2015. Herramientas que estarían dirigidas a proporcionar información sobre el desempeño de las empresas, frente a potenciales inversores y para su catalogación en los rankings de responsabilidad corporativa, con lo que mejorar su reputación e imagen de marca.

4. NUEVAS DIRECCIONES EN LA GESTIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD

4.1. La medición del impacto social

Otra dimensión emergente en el camino a la valoración del desempeño sostenible de las organizaciones es la medición del impacto social de las actividades empresariales, inversiones y proyectos. La relevancia y contribución de las metodologías para la medición de los impactos sociales reside en su capacidad de dar respuesta a la necesidad de analizar y valorar la efectividad, impactos y retornos de las inversiones en proyectos y acciones empresariales, más allá de los resultados estrictamente económicos. Entre las metodologías de medición del impacto social, el estudio de los retornos sociales de la inversión (o metodología SROI) es el instrumento de seguimiento del impacto social de las actividades empresariales más extendido. El concepto de retorno social de la inversión (SROI) se configuró como un método para medir los valores no-financieros de proyectos e inversiones. Esta herramienta permite evaluar impactos reales (tangenciales y no considerados) e identificar formas de mejora del rendimiento integrado de las inversiones y la toma de decisiones en proyectos y operaciones. La medida del impacto social se sustenta sobre criterios cuantitativos de análisis del coste-beneficio de los proyectos, pero incorporando nuevas dimensiones al alcance de sus ámbitos de medición, como la información no-financiera y los indicadores de sostenibilidad, que definen un reporte

ampliado de la contabilidad de sus impactos sociales y socioambientales. Una información sobre la que valorar si una inversión es económicamente y socialmente eficiente, ampliando el alcance del propio concepto de eficiencia a “lo social”. Se incorpora también, como parte de la medición del impacto social de los proyectos y actividades empresariales, la participación de los distintos grupos de interés (*stakeholders*) implicados. La asignación de valor (cuantificado y, posteriormente, monetizado) a todos los elementos vinculados (aunque no tengan un valor estrictamente de mercado) aporta un análisis ampliado de valores no-financieros y abre la información generada más allá del rendimiento de los recursos invertidos y del análisis de coste-beneficio, con la implementación de una contabilidad social con un alcance de la observación ampliada y extensa, que permite definir -en forma de transformación monetizada- el valor de un extenso grupo de indicadores, resultados y efectos de la actividad.

Aunque existen limitaciones a esta técnica de evaluación del impacto social, como las dificultades de medición de ciertos impactos y la debilidad de determinados indicadores y/o de su registro, las complicaciones de la monetización como unidad referencial de medida, y dificultades de traducción desde unas a otras unidades de medición, la metodología SROI es la más utilizada, por su efectividad para comunicar impactos traducida a datos.

La metodología del “Marco Lógico” es otra herramienta ampliamente usada en la planificación, gestión y valoración del impacto de proyectos, facilitando identificar problemas, diseñar objetivos y medir resultados. Basada en una “Matriz (4x4) de Marco Lógico” (MML) que vincula insumos, actividades, productos y componentes con el propósito y fin marcados, permitiendo evaluar la transformación social generada en los grupos y personas, sus intereses y su relación con el proyecto. Se aborda un análisis de (árbol de problemas) en torno a la problemática central y las relaciones de causa-efecto de los componentes, valorando alternativas en las estrategias para la intervención y/o soluciones. En la matriz se resume la lógica del proyecto (fin, propósito, componentes, actividades) y supuestos de soluciones, para alcanzar objetivos. Se ha cuestionado sus interpretaciones de tipo lineal-causal, con dificultades para captar realidades en entornos dinámicos y complejos.

Otra técnica de medición de impacto social es la denominada “Teoría del Cambio” (TdC), una metodología de carácter participativo, que sirve para explicar cómo y por qué una serie de actividades específicas conducirán a los cambios sociales deseados. Se enfoca en una lógica de supuestos que conectan pasos intermedios con el impacto, siguiendo una estructura en cascada inversa (desde el final), para abordar las rutas hasta el objetivo (o “sueño”) que la organización busca alcanzar, a través de los resultados intermedios (*outcomes*) en cambios de comportamiento, conocimientos o condiciones necesarios para llegar al impacto. Recorriendo los pasos en los productos (*outputs*) o entregables de cada actividad, en relación con los insumos (*inputs*) y recursos empleados para operar en cada supuesto (*assumptions*), para que la cadena causal funcione. A través del análisis de los pasos y elementos del problema o situación a transformar, el mapeo (inverso) de los caminos e impactos en la ruta al objetivo final dibuja las cadenas causales de actividades, resultados e impactos en dirección al cambio, explicando el avance, a través de indicadores y medidas hacia el objetivo de cambio.

4.2. Enfoques socioecológicos de la Sostenibilidad

En paralelo a los mayoritarios “modelos estándar de gestión de la sostenibilidad” cabe señalar, frente a los enfoques formalistas, con una concepción exclusivamente economicista del comportamiento humano (basada sobre las lógicas del “hombre económico” y el “elector racional”), como son los propios de la economía ambiental, la productividad de los planteamientos socioecológicos aplicados a las relaciones entre poblaciones humanas y ambientes y al concepto de sostenibilidad. Estos enfoques, apoyados en perspectivas ecológico-sistémicas y económicas “sustantivistas” (Polanyi, 1977), suponen una visión plural del comportamiento económico humano y una aproximación ecológica y social de los múltiples aspectos inmersos en las economías humanas y su dinámica (metabolismo social, adaptación, subsistencia, producción, distribución social, consumo...) (Martínez Alier, 2010). Tales aproximaciones entroncan con disciplinas y aproximaciones como las propias de la ecología humana y la antropología ecológica (Tomás, 2013; Hardesty, 1979) y sus estudios de la sostenibilidad en culturas tradicionales. Y

en sus derivaciones en los análisis de interacciones modernas de la antropología ambiental (Townsend, 2008) y la socioecología (Folch, 1999), que abordan el afrontamiento de los problemas y retos socioecológicos en los contextos de crisis ambiental actual.

5. CONSIDERACIONES FINALES: DIRECCIONES EN EL CAMINO HACIA LA GESTIÓN CON PROPÓSITO, RESPONSABLE Y SOSTENIBLE

Como conclusiones de lo observado en este camino de los modelos de gestión hacia la responsabilidad social y sostenibilidad, dentro de un propósito ampliado, más allá de los rendimientos únicamente financieros, se consolida el compromiso en la adhesión, de cada vez un número mayor de organizaciones, hacia políticas, estrategias de negocio y modelos de desempeño más sostenibles y socialmente responsables. La complejidad de este objetivo requiere de un marco de apoyo para afrontar una realidad compleja y cambiante. En esta dirección, resulta cada vez más conveniente el esfuerzo de la configuración de una nueva “ciencia de la sostenibilidad”, que desde un abordaje integrador y multidisciplinar (Tomás et al., 2024) ofrezca soporte al abordaje teórico y práctico de las relaciones con nuestros complejos socioecosistemas y sus retos económicos, sociales y medioambientales.

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aragonés, JI & Américo, M (2010). *Psicología Ambiental*. Madrid: Pirámide.
- Bowen, HR (1953). *Social Responsibilities of the Businessman*. Nueva York: Harper,
- Carroll, A (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of Management Review*, 4(4), 497-505.
- Carroll, AB (1999). Corporate social responsibility: evolution of a definitional construct. *Business and Society*, 38: 268-295.
- Comisión Mundial del Medio Ambiente (1992). *Nuestro futuro común*. Madrid: Alianza.
- Elkington, J (1998). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. British Columbia: New Society Publishers.
- Folch, R (1999). *Diccionario de Socioecología*, Barcelona: Ed. Planeta.
- Folch, R (2011). *La quimera del crecimiento. La sostenibilidad en la era postindustrial*. Barcelona: RBA Ed.
- Freedman, M (1962). *Capitalism and Freedom*. Chicago: The University of Chicago Press
- Gore, A (1993). *La Tierra en juego. Ecología y conciencia humana*. Barcelona: EMECE.
- Hardesty, DL (1979). *Antropología ecológica*. Bellaterra.
- Hays, SP (2000). *A History of Environmental Politics since 1945*. Pittsburgh: University of Pittsburgh Press.
- Lemkow, L & Espluga, J (2017). *Sociología ambiental. Pensamiento socioambiental y ecología social del riesgo*. Barcelona: Icaria.
- Martínez Alier, J (2010). *Economía Ecológica como Ecología Humana*. Tahíche: Fundación Cesar Manrique.
- Meadows, D; Meadows, D; Randers, J & Behrens, W (1972). *Los límites del crecimiento*. México D.F.: F.C.E
- Odum, HT & Odum, EC (1981). *Hombre y Naturaleza: Bases energéticas*. Omega.
- Pearce, DW (1996). *Economía ambiental*. F.C.E.
- Polanyi, K (1977). *El sustento del hombre*. Madrid: Mondadori.
- Tamames, R (1995). *Ecología y desarrollo sostenible*. Alianza.
- Tomás-Cardoso, R (2013) *Desarrollos múltiples y enfoques integradores en ecología humana*. eVOLUCIÓN. 8(2): 37-57
- Tomás-Cardoso, R; López-Ejeda, N; Marrodán Serrano, MD (2024). *Aproximaciones socioecológicas en torno a la sostenibilidad: Economía, ecología, evolución y comportamiento proambiental humano*. *Observatorio Medioambiental*, 27: 87-111
- Townsend, PK (2008). *Environmental Anthropology. From Pigs to Policies*. Long Grove, Il.: Waveland.