

Aramis Alfonso-Llanes

<https://doi.org/10.35381/i.p.v8i14.5065>

## **Sostenibilidad empresarial: del discurso a la acción**

La sostenibilidad empresarial ha dejado de ser un gesto voluntario para convertirse en una condición de supervivencia. Esta verdad es más evidente en los sectores vinculados a la alimentación, que sostienen a la humanidad y contribuyen a preservar los ecosistemas que regulan la vida en el planeta. La sostenibilidad en estos ámbitos implica repensar los modelos de producción y gestión desde tres dimensiones inseparables (ambiental, social y de gobernanza), garantizando que el éxito económico se mida también en el impacto positivo sobre las comunidades y los recursos naturales.

Hoy, los consumidores exigen transparencia del origen de sus consumos, los inversionistas valoran criterios ESG (Ambiental, Social y Gobernanza, por sus siglas en inglés) y los gobiernos endurecen las regulaciones ambientales y sanitarias. Ignorar esta realidad es arriesgar la reputación, la competitividad y la viabilidad de las organizaciones. No obstante, el camino está lleno de desafíos: la amenaza de la sostenibilidad aparente, los costos iniciales de transformación y la resistencia cultural dentro de las organizaciones.

En este contexto, los protocolos internacionales de sostenibilidad constituyen el marco de referencia que orienta a las empresas hacia prácticas responsables y transparentes:

- El Pacto Mundial de la Organización de Naciones Unidas exige integrar valores éticos en la estrategia corporativa.
- La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) marcan metas globales que obligan a alinear proyectos con desafíos como la transición energética, la seguridad alimentaria y la equidad social

Aramis Alfonso-Llanes

- Las Líneas Directrices de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) refuerzan la debida diligencia en cadenas de suministro y la responsabilidad frente al cambio climático y la biodiversidad
- El Convenio de Aarhus y el Protocolo PRTR (*Protocol on Pollutant Release and Transfer Registers*) garantizan transparencia en la información ambiental.
- A ello se suman las normas ESG, que establecen estándares verificables de reporte y condicionan el acceso a capital e inversión.

El impacto de estos marcos es profundo: obligan a repensar la gobernanza, garantizar prácticas laborales justas, reducir emisiones y demostrar con datos verificables el compromiso con la sostenibilidad. En las estrategias corporativas influye al exigir transparencia y rendición de cuentas, el acceso a financiamiento sostenible y determinan la competitividad en mercados internacionales. Sin embargo, también plantean retos y riesgos significativos: la complejidad regulatoria obliga a adaptarse simultáneamente a diferentes normativas, lo que incrementa costos de cumplimiento y demanda recursos especializados.

Por otro lado, la sostenibilidad aparente, cuando se intenta aparentar compromiso sin acciones reales, es otro desafío que puede derivar en sanciones y pérdida de credibilidad. Asimismo, los costos iniciales de transformación (auditorías, certificaciones, adaptación tecnológica) pueden ser elevados, aunque a largo plazo se traducen en resiliencia y confianza de inversionistas y consumidores.

Para que la sostenibilidad no quede en el plano del discurso, la gestión empresarial encuentra en el ciclo PHVA (Planificar–Hacer–Verificar–Actuar) de Deming un marco metodológico ideal para garantizar la mejora continua. En la etapa de Planificar, la empresa define objetivos claros y medibles, realiza diagnósticos de impacto y establece metas alineadas con protocolos internacionales y los ODS. En

Aramis Alfonso-Llanes

la fase de Hacer, la estrategia se convierte en acción: se implementan tecnologías limpias, se capacita al personal y se aplican criterios de economía circular. La etapa de Verificar permite evaluar resultados mediante indicadores clave, reportes ESG y auditorías internas, asegurando transparencia y credibilidad. Finalmente, en Actuar, la organización corrige desviaciones, redefine metas más ambiciosas y comunica avances a sus grupos de interés, fortaleciendo la confianza y la reputación corporativa.

Para que este ciclo sea efectivo, la sostenibilidad debe ser transversal, involucrando todas las áreas de la empresa. Asimismo, debe convertirse en parte de la cultura organizacional, integrándose en la identidad corporativa y no como un proyecto aislado. Finalmente, la transparencia en la comunicación de resultados fortalece la confianza de consumidores e inversionistas, consolidando la sostenibilidad como un factor de competitividad y resiliencia.

La sostenibilidad empresarial no es una moda ni eslogan: es la nueva frontera de la competitividad y la responsabilidad. Los protocolos internacionales marcan el camino y el ciclo PHVA ofrece la metodología para recorrerlo. El desafío es grande, pero también lo es la oportunidad de transformar los negocios en motores de cambio positivo. La decisión está en manos de quienes hoy lideran las empresas: convertir el discurso en acción y demostrar que la sostenibilidad no es solo un deber, sino la clave para sobrevivir y prosperar en el siglo XXI.

Aramis Alfonso-Llanes  
[aramisll@uclv.edu.cu](mailto:aramisll@uclv.edu.cu)  
Universidad Central Marta Abreu de Las Villas, Santa Clara, Villa Clara  
Cuba  
<https://orcid.org/0000-0002-8984-5864>