

Percepción de la sostenibilidad corporativa a partir de prácticas divulgadas por la gobernanza de estatales

Davi Jônatas Cunha Araújo

Doctor en Ciencias Contables

Universidade Presbiteriana Mackenzie, UPM, Brasil

davijonatass@gmail.com

<http://lattes.cnpq.br/6065443356879996>

<https://orcid.org/0000-0002-7819-5691>

Renata Paes de Barros Câmara

Doctora en Ingeniería Mecánica

Universidade Federal de Paraíba, UFPB, Brasil

rpbcamara@gmail.com

<http://lattes.cnpq.br/8224638490191737>

<https://orcid.org/0000-0001-6953-9811>

Sheila Alice Gajadhar Araújo

Magíster en Ciencias Contables

Universidade Federal de Paraíba, UFPB, Brasil.

sheilalicegajadhar@gmail.com

<http://lattes.cnpq.br/6093163779941621>

<https://orcid.org/0000-0001-6310-2723>

Disponibile: <https://doi.org/10.5965/2764747112222023066>

Fecha de Envío: 9 de diciembre de 2022

Fecha de Aprobación: 22 de febrero de 2023

Edición: v. 12, n. 22, p. 068-094 jun. 2023



revistas.udesc.br/index.php/reavi/index



[@rbceg.udescaltovale](https://www.instagram.com/rbceg.udescaltovale)



rbceg.ceavi@udesc.br

ISSN 2764-7471



Percepção de la sostenibilidad corporativa a partir de prácticas divulgadas por la gobernanza de estatales

Resumen

Objetivo: Investigar la percepción acerca de la sostenibilidad corporativa por medio de prácticas divulgadas por la gobernanza de estatales federales de control directo de la Unión. **Método (s):** Investigación de naturaleza exploratoria, con enfoque cualitativo y análisis de informes corporativos. El análisis de contenido se realizó mediante el estudio de *compliance* entre los informes de gestión de las empresas estatales a los *framework*, de la *Global Reporting Initiative*, a través de la atención de las directrices económicas, ambientales y sociales recomendadas por el organismo normativo. **Resultados:** La sostenibilidad corporativa se percibe como la aplicación de normas y prácticas de reducción de costos por parte de la gobernanza. La gobernanza de las empresas públicas y de las sociedades de economía mixta no presentaron una percepción adecuada acerca de la sostenibilidad corporativa como prácticas voluntarias, ya que solo cumplían los requisitos derivados de posibles inspecciones. Para la gobernanza de las empresas estatales, presentar que las directrices del pilar económico, ambiental y social estaban siendo cumplidas fue una forma de presentarse como más eficientes. Las directrices ambientales fueron las menos cumplidas, a pesar de que muchas de las empresas estatales desempeñaron un uso racional del agua, un consumo eficiente de la energía, la gestión de residuos y la colecta selectiva solidaria. **Contribuciones:** Las gobernaciones de las empresas estatales tampoco se presentaron socialmente responsables, a pesar de que sus índices sociales presentaron mejores desempeños que los ambientales. Las empresas estatales resumieron el pilar social ofreciendo capacitaciones para sus funcionarios, y divulgaron el cumplimiento de las directrices recomendadas en los pilares económico, ambiental y social como respuestas a isomorfismo y como herramienta de legitimidad.

Palabras clave: Sostenibilidad Corporativa. Gobernanza. Estatales.

Percepção da sustentabilidade corporativa a partir de práticas divulgadas pela governança de estatais

Resumo

Objetivo: Investigar a percepção acerca da sustentabilidade corporativa por meio de práticas divulgadas pela governança de estatais federais de controle direto da União. **Método(s):** Pesquisa de natureza exploratória, com abordagem qualitativa e análise de relatórios corporativos. A análise de conteúdo ocorreu por meio do levantamento do *compliance* entre os relatórios de gestão das estatais ao *framework* da *Global Reporting Initiative*, via atendimento das diretrizes econômicas, ambientais e sociais recomendadas pelo órgão normativo. **Resultados:** Sustentabilidade corporativa é percebida como execução de normas e práticas de redução de custos pela governança. A governança das empresas públicas e das sociedades de economia mista não apresentaram percepção adequada acerca da sustentabilidade corporativa como práticas voluntárias, pois apenas atenderam às exigências decorrentes de eventuais fiscalizações. Para a governança das estatais, apresentar que as diretrizes do pilar econômico, ambiental e social estavam sendo cumpridas foi uma forma de se apresentarem mais eficientes. As diretrizes ambientais foram as menos cumpridas, apesar de muitas das estatais desempenharem o uso racional da água, consumo eficiente da energia,



gerenciamento de resíduos e a coleta seletiva solidária. **Contribuições:** As governanças das estatais também não se apresentaram socialmente responsáveis, apesar de seus índices sociais apresentarem melhores desempenhos do que os ambientais. As estatais resumiram o pilar social ao oferecimento de treinamentos para seus funcionários, e divulgaram o atendimento de diretrizes recomendadas nos pilares econômico, ambiental e social como respostas a isomorfismo e como ferramenta de legitimidade.

Palavras-chave: Sustentabilidade Corporativa. Governança. Estatais.

Perception of corporate sustainability based on practices disclosed by the governance of state-owned companies

Abstract

Objective: To investigate the perception of corporate sustainability based on practices disclosed by the governance of federal state-owned companies directly controlled by the Federal Government. **Methods:** This is an exploratory research, with a qualitative approach and analysis of corporate reports. The content analysis was carried out by surveying the compliance between the management reports of the state-owned companies and the *Global Reporting Initiative* framework, by compliance with the economic, environmental, and social guidelines recommended by the regulatory body. **Results:** Corporate sustainability is perceived as the enforcement of cost reduction standards and practices by the governance. The governance of public companies and mixed-capital companies did not present an adequate perception of corporate sustainability as voluntary practices, as they only complied with the requirements resulting from possible inspections. For the governance of state-owned companies, presenting that the guidelines of the economic, environmental, and social pillars have been complied with was a way of presenting themselves as more efficient. Environmental guidelines were the least complied with, despite the fact that many of the state-owned companies carried out the rational use of water, efficient energy consumption, waste management, and solidary selective waste collection. **Contributions:** The governances of state-owned companies were not socially responsible as well, despite the fact that their social indices had better performance than their environmental ones. State-owned companies summarized the social pillar as for providing training for their employees, and disclosed the compliance with recommended guidelines in the economic, environmental, and social pillars as responses to isomorphism and as a tool of legitimacy.

Keywords: Corporate Sustainability. Governance. State-owned companies.

Introducción

El *framework* de la *Global Reporting Initiative* (GRI) se convirtió en el estándar más aceptado por las entidades públicas por instrumentalizar la sostenibilidad corporativa (2016). La sostenibilidad corporativa comenzó a interpretarse como una medida de ventaja competitiva, con un enfoque en la creación de valor sostenible para las entidades (Folan et al., 2005; Elmaci et al., 2016). Bajo la influencia del GRI, el valor sostenible comenzó a medirse por el desempeño de las prácticas ejecutadas por la gobernanza en las dimensiones económica, ambiental y social; y se convirtió en una medida mayor de valor agregado por contener una mayor gama de informaciones gerenciales de esas compañías.



Diferentes contextos institucionales pueden revelar la forma en que los agentes de la gobernanza divulgan las prácticas de la sostenibilidad corporativa y cómo influyen en el desempeño alcanzado por las entidades públicas (Kim et al., 2013; Ortas et al., 2015). El desempeño sostenible por medio de prácticas divulgadas por la gobernanza no ignora los factores del ambiente económico, regulatorio, de mercado y de la sociedad en general, independientemente de estos, el contexto de las prácticas de sostenibilidad representa pieza clave para evidenciar cómo el desempeño sostenible puede ser alcanzado por las entidades públicas (Miroshnychenko et al., 2018).

Las características de los consejos y comités de gobernanza han influido en la forma en que los agentes de la gobernanza divulgan las prácticas de la sostenibilidad corporativa (Liao et al., 2015). Gran parte de los agentes divulgan esas prácticas con el interés de permanecer ocupando sus cargos de gobernanza durante más tiempo, en detrimento de agregar valor sostenible a las operaciones de las empresas estatales (Cai et al., 2011; Oh et al., 2011; Dam et al., 2013; Wang et al., 2014; Teixeira et al., 2017; Hussain et al., 2018).

Al proponer investigar la percepción de la sostenibilidad corporativa por medio de informes divulgados por la gobernanza de estatales, esta investigación va más allá de la constatación, por ejemplo, de qué relaciones existen entre las características de la gobernanza y los factores que motivan la divulgación. Para viabilizar esta investigación, ese estudio buscó responder la siguiente pregunta: *¿Cuál es la percepción de la sostenibilidad corporativa al investigar las prácticas divulgadas por la gobernanza de estatales federales bajo control directo de la Unión?*

La motivación para este estudio fue analizar cómo la sostenibilidad corporativa puede ser percibida por los usuarios al tratarse de prácticas económicas, ambientales y sociales divulgadas por la gobernanza de estatales federales bajo control directo de la Unión, además de factores externos o características de los comités de gobernanza. Las empresas públicas y sociedades de economía mixta fueron elegidas por situarse en un ambiente regulado con estructura normativa rígida, pero con un ambiente corporativo más dinámico en relación con las demás empresas (Santana, 2006). Ambos tipos representan la forma más directa de intervención del Estado, debido a que controlan la mayor parte de los sectores de producción de bienes intermedios para la sociedad.

Los productos y servicios de las empresas estatales están directamente relacionados con la atención a las demandas del gobierno y de la sociedad, lo que las obliga a presentar un desempeño corporativo sostenible que se asegure y se mantenga a lo largo de los años. Y esta es la laguna que el estudio propuesto busca aclarar: si la continuidad de las empresas estatales, tanto públicas, como sociedades de economía mixta, asegura la satisfacción de las demandas de la sociedad a largo plazo; y si esa continuidad puede estar vinculada a cómo la sostenibilidad corporativa de esas empresas es percibida por sus agentes de la gobernanza. Además, la importancia de este estudio está en expandir el conocimiento sobre la percepción de la sostenibilidad corporativa tanto por el ambiente interno como externo a las empresas estatales, bajo el enfoque de las prácticas divulgadas a través de los pilares económico, ambiental y social en empresas públicas y sociedades de economía mixta.

Marco Teórico

Gobernanza, sostenibilidad corporativa y divulgación de información

Enfoque normativo y gerencial. La Comisión Europea de Medioambiente (CEMA) fue uno de los primeros organismos en establecer normas y políticas orientadas a estructurar el proceso de evaluación de la sostenibilidad corporativa en las empresas públicas (Comisión



Europea de Medioambiente, 2020). Las normas de la CEMA se distribuyen entre las siguientes áreas de actuación de estas empresas: capital natural, economía verde, salud, derechos de los países miembros, desafíos globales y conocimiento (Comisión Europea de Medioambiente, 2020).

Las políticas ambientales de protección de la vida silvestre, el suelo, los mares y los bosques representan el capital natural. La innovación, la eficiencia de los recursos, la prevención y la gestión de residuos forman parte del área denominada economía verde. Las acciones para la prevención de la contaminación acústica y del aire, el mantenimiento de agua limpia y la seguridad en el uso de productos químicos representan el área de salud; y las acciones dirigidas a la aplicación de la legislación ambiental representan el área del derecho.

Los desafíos globales incluyen las acciones derivadas del cambio climático y la estructura del trabajo en el ambiente interno de las empresas públicas, y el área del conocimiento concentra el desarrollo de métodos científicos para perfeccionar políticas ambientales. La *International Organization for Standardization* (ISO), u Organización Internacional de Estandarización, fue otra organización que también contribuyó a estructurar los procesos de medición del desempeño sostenible corporativo (International Organization for Standardization, 2020) en las empresas públicas.

La ISO fue creada en 1946 y actuó inicialmente con el desarrollo de normas orientadas a la mejora del proceso productivo en industrias. La organización estableció estándares que podrían adaptarse para medir la sostenibilidad solo en 1971. Ese mismo año, la organización se centró en cuestiones ambientales con la creación de dos comités técnicos para la certificación de la calidad del agua y el aire y lanzó la norma 14001 en 1996 como el primer estándar de gestión ambiental.

Las directrices de identificación y control del impacto ambiental de la ISO 14001 lanzaron las primeras intuiciones para que se crearan sistemas de evaluación de la sostenibilidad corporativa (International Organization for Standardization, 2020) en las empresas públicas. En 2010, la ISO lanzó la norma 26000 con directrices de responsabilidad social para subsidiar los procesos de evaluación de la sostenibilidad en esas entidades y recomendaciones de prácticas organizacionales para una buena gobernanza (Asociación Brasileña de Normas Técnicas, 2010).

La ISO 26000 ensayó la evaluación de la sostenibilidad corporativa con recomendación de procedimientos para integrar la responsabilidad social a otras organizaciones, evaluar la mejora de su desempeño y recomendar iniciativas voluntarias (Asociación Brasileña de Normas Técnicas, 2010). El enfoque de ISO 26000 hizo hincapié en la sostenibilidad como uno de los temas alternativos de la responsabilidad social, lo que llevó a buena parte de la bibliografía a tratarla como su base conceptual (Carrol, 1999).

En 2011, la ISO reforzó la evaluación de las acciones desempeñadas en el pilar ambiental por medio de la norma 50001, que estableció procedimientos para gestionar la eficiencia energética, reducción de costos y mejora del desempeño energético en la producción. En 2018, la ISO reforzó la evaluación del desempeño en el pilar social al emitir normas para estructurar los sistemas de gestión de seguridad y salud ocupacional, con el objetivo de reducir enfermedades y lesiones en el ambiente de trabajo (International Organization for Standardization, 2020).

Los Principios de Inversión Responsable de las Naciones Unidas (*United Nations Principles for Responsible Investment*, UNPRI) fue una de las primeras propuestas de *framework* de la Organización de las Naciones Unidas para normalizar el desempeño sostenible corporativo (*United Nations Principles*, 2020). El *framework* inicialmente fue destinado a la evaluación de inversiones sostenibles, pero su principal contribución fue presentar directrices



para medir el desempeño ambiental, social y de gobernanza a través de indicadores no financieros (2020).

Para las empresas públicas, la primera iniciativa para formalizar el uso de indicadores de la sostenibilidad corporativa ocurrió por parte de la Directiva 2003/51 de Modernización de las Cuentas emitidas por la Unión Europea (Bassen et al., 2008; *The EU*, 2020). La directiva establece que la evaluación de la sostenibilidad debe abarcar aspectos no financieros a través de indicadores ambientales y sociales para comprender mejor el desempeño sostenible de estas empresas (*The EU*, 2003).

Después de emitir la Directiva 2003/51, el gobierno del Reino Unido publicó directrices para la elaboración de indicadores clave como apoyo para la evaluación del desempeño ambiental y social (Bassen et al., 2008) en las empresas públicas. El Comité Extraordinario de Finanzas de la Sociedad Alemana de Profesionales de la Inversión (*German Society of Investment Professionals*, DVFA) aplicó la Directiva como recomendaciones para elaborar los informes de evidencia del desempeño ambiental y social.

Los estándares DVFA propusieron una especie de “sello sostenible” a las empresas públicas que cumplieran con los criterios de evaluación del desempeño ambiental y social, y elaboraron sus informes de acuerdo con esos criterios (*German Society of Investment Professionals*, 2020). El enfoque gerencial del desempeño sostenible corporativo partió de la información divulgada por la contabilidad financiera para ayudar a los tomadores de decisiones en el uso de mecanismos para medirlo y evaluarlo (Hammad et al., 2012).

La CEMA, la ISO, la Unión Europea y DVFA fueron responsables de instrumentalizar la sostenibilidad corporativa por vías normativas y con base en la contabilidad financiera, extendiéndose a las empresas públicas. Cada una de las normas deliberadas por estos órganos añadió aspectos que sirvieron para que la sostenibilidad tuviera su funcionamiento evaluado por la gobernanza de las empresas públicas o sociedades de economía mixta; y más adelante, por los órganos de fiscalización y control externo con base en los parámetros de la contabilidad financiera.

A pesar de los esfuerzos de estos órganos en instrumentalizar la sostenibilidad corporativa, solo adelante es que ese enfoque pasó a utilizar la contabilidad de gestión como base conceptual y principal fuente de información en su proceso de medición y evaluación (De Beer et al., 2006; Pfitscher, 2004).

Algunos autores han defendido que la adaptación de los artefactos gerenciales para evaluar la sostenibilidad corporativa ha caracterizado una evaluación mejorada del desempeño organizativo (Hřebíček et al., 2011). La elaboración e inserción de métricas que reflejaran el desempeño económico, ambiental y social como proceso de evaluación de la sostenibilidad corporativa modificó la visión de los sistemas de evaluación del desempeño organizativo (Kaplan et al., 1997).

La gobernanza y las gerencias de las entidades públicas pasaron a utilizar el sistema de evaluación del desempeño para coordinar la alineación entre indicadores de sostenibilidad, las funciones organizacionales y los niveles jerárquicos (Melnyk et al., 2004); lo que ocasionó un enfoque de la sostenibilidad que puede medirse a través del desempeño económico, social y ambiental a través de la cuantificación de la información por indicadores de desempeño (Hřebíček et al., 2011). Este enfoque es el que instrumentaliza la sostenibilidad corporativa actualmente; y se encuentra en constante adaptación debido a las diferentes actividades internalizadas por las empresas, y especialmente, las públicas.

Estándares de Informes Globales – *Global Reporting Initiative* (GRI). La GRI inició sus actividades en 1997 como pionera en establecer directrices basadas en la teoría de los tres pilares para medir la sostenibilidad corporativa y evidenciarlas en informes de sostenibilidad



(Global Reporting Initiative, 2020). La organización formada por empresas, asociaciones civiles y otras entidades fue fruto de una iniciativa conjunta entre la Coalición para Economías Ambientalmente Responsables y el Programa de las Naciones Unidas para el Medioambiente (PNUMA) (Campos et al., 2013).

Las normas GRI se han convertido en las más aceptadas en el mundo (Global Reporting Initiative, 2020), por definir la sostenibilidad corporativa como la evaluación integrada del desempeño económico, social y ambiental adaptable a cualquier organización. Los procesos de medición y evaluación del desempeño en las empresas públicas fueron modificados al incorporar las directrices de GRI fundamentadas en el nuevo concepto de sostenibilidad (Hřebíček et al., 2011).

En el caso de las empresas estatales, GRI (2020) emitió estándares que redujeron la distancia entre el desempeño financiero y no financiero y permitió la comparación de la sostenibilidad corporativa entre sus diversos sectores de actuación. Los estándares de la GRI presentaron una estructura modular e interrelacionado con normas de orientación al reporte de informaciones en informes, y la evaluación del desempeño por actividades económicas, ambientales y sociales (Global Reporting Initiative, 2020).

El Estándar Global consolidó directrices para organizaciones de todos los sectores, con el objetivo de orientarlas en la evidencia de cómo contribuyen para la sostenibilidad y en la medición de los impactos económicos, ambientales y sociales en la sociedad. El GRI defendió el Estándar Global como un gran avance debido a su estructura flexible con directrices más claras y un lenguaje más sencillo. Estas directrices provienen de los principales conceptos y normas clave de GRI G4 mejorados.

El Estándar Global se dividió entre estándares universales y específicos. Los específicos englobaron tres estándares que establecieron directrices como mejores prácticas económicas, ambientales y sociales, en especial para las empresas estatales (Global Reporting Initiative, 2016). El GRI también puso a disposición un conjunto consolidado de sus normas, un glosario para ayudar en su interpretación y tres estándares de transición: agua, efluentes y residuos, salud y seguridad laboral, como base para las que entrarían en vigor en 2020 y 2021.

Los estándares universales GRI 101, 102 y 103 introdujeron directrices aplicables a los informes de gestión de las empresas estatales. Estas normas se publicaron en 2016 y entraron en vigor el primero de julio de 2018 (Global Reporting Initiative, 2020). El GRI 101 dispuso de directrices generales como punto de partida para las empresas estatales que fueron incentivadas a adoptar el modelo de reporte integrado basado en el estándar global (Global Reporting Initiative, 2016), mediante la aprobación de la Ley n.º 13.303 en 2016, comúnmente conocida como “Ley de las Estatales”.

Con la aprobación de esa ley, las empresas estatales brasileñas fueron incentivadas a adoptar el modelo de Reporte Integrado del Estándar Global del GRI (2016) para elaborar sus informes de gestión, integrando informaciones de su gobernanza y de la sostenibilidad. La publicación de los informes de gestión en el modelo de reporte integrado se hizo obligatoria con la Decisión Normativa n.º 178/2019 del Tribunal de Cuentas de la Unión (TCU), que mantuvo las directrices de todos los *frameworks* del Estándar Global de GRI (2016) para estructurarlos y difundirlos.

El Estándar Global de GRI se ha utilizado como principal *framework* de la gobernanza de empresas públicas para instrumentalizar la sostenibilidad corporativa. Las acciones ejecutadas por los diferentes niveles jerárquicos en la mayor parte de esas empresas pasaron a ser ejecutadas vía desempeño económico, ambiental y social, de conformidad con los estándares del GRI 200, 300 y 400, que establecen directrices e indicadores que definen cada uno de esos desempeños respectivamente.



La gobernanza de las empresas estatales pasó a evaluar la sostenibilidad corporativa en las empresas estatales con base en indicadores económicos, ambientales y sociales de los estándares 200, 300 y 400; evidenciado de manera integrada con las prácticas ejecutadas por la gobernanza y con enfoque en la creación de valor. Los estándares del grupo GRI 200 dispusieron directrices para evaluar el desempeño de las actividades económicas, a través de una serie de otros estándares y la implementación de sus indicadores de desempeño; así como los estándares del grupo GRI 300 dispusieron directrices para medir el desempeño de las actividades ambientales, y los estándares del GRI 400 para medir el desempeño de las actividades sociales.

Los estándares que componen el grupo GRI 200 son: desempeño económico (GRI 201), presencia en el mercado (GRI 202), impactos económicos indirectos (GRI 203), prácticas de adquisición (GRI 204), prácticas anticorrupción (GRI 205), comportamiento anticompetitivo (GRI 206) e impuestos (GRI 207). Estos estándares abarcan desde el valor económico generado y distribuido por la empresa pública, las obligaciones relacionadas con sus planes de beneficios y ayuda recibida por el gobierno, hasta prácticas de elaboración de los informes fiscales con el objetivo de aumentar la transparencia y promover confianza y credibilidad de sus prácticas; y de su sistema tributario.

Los estándares que componen el grupo del GRI 300 son: materiales (GRI 301), energía (GRI 302), agua y efluentes (GRI 303), biodiversidad (GRI 304), emisiones (GRI 305), residuos (GRI 306), cumplimiento ambiental (GRI 307) y evaluación ambiental de los proveedores (GRI 308). Estos estándares abarcan desde la medición del impacto ambiental y las prácticas del uso de materiales renovables, no renovables y la conservación de esos recursos por las empresas públicas; hasta su enfoque para evitar y reducir impactos ambientales negativos en su cadena de suministro y en las prácticas de evaluación de sus proveedores por criterios relacionados con el agua, las emisiones de gases o la energía.

Los estándares que componen el grupo GRI 400 son: empleo (GRI 401), relaciones trabajo-empresa (GRI 402), salud y seguridad ocupacional (GRI 403), capacitación y educación (GRI 404), diversidad e igualdad de oportunidades (GRI 405), no discriminación (GRI 406), libertad de asociación y negociación colectiva (GRI 407), trabajo infantil (GRI 408), trabajo forzoso u obligatorio (GRI 409), prácticas de seguridad (GRI 410), derechos de los pueblos indígenas (GRI 411), evaluación de los derechos humanos (GRI 412), comunidades locales (GRI 413), evaluación social de proveedores (GRI 414), política pública (GRI 415), salud y seguridad de los clientes (GRI 416), *marketing* y etiquetado (GRI 417), privacidad del cliente (GRI 418) y cumplimiento socioeconómico (GRI 419). Los estándares del grupo 400 abarcan desde las condiciones de trabajo ofrecidas por la empresa pública, el empleo y la creación de empleo a través de la contratación, el reclutamiento y la retención, hasta el cumplimiento de declaraciones, convenciones, tratados internacionales, reglamentos nacionales, regionales y locales en los campos social y económico por parte de la empresa.

Del alcance conceptual de esas directrices fueron definidos indicadores específicos para que la ejecución de cada una de ellas, que caracteriza la sostenibilidad corporativa, sea medida independientemente de la estructura, tamaño o tipo de actividad desempeñada por las empresas públicas y demás empresas.

Estudios Previos

Otros estudios fueron previamente desarrollados, teniendo en cuenta aspectos del ambiente interno y externo de las empresas públicas, para medir el desempeño sostenible de las organizaciones, como características de los agentes que componen la gobernanza; o sus



respectivas actuaciones en cargos directivos, además de otros aspectos, conforme presenta la Tabla 1 a continuación.

Tabla 1

Estudios previos con sus principales resultados.

Estudios	Principales resultados
Björkman et al. (2008)	La forma en que los agentes de gobernanza ejecutan sus prácticas y se logra el desempeño sostenible corporativo, que sirve como medida para evaluar cómo el contexto institucional de las prácticas de gobernanza ha influido en el desempeño.
Cai et al. (2011)	La ejecución de las prácticas de gobernanza por parte de los agentes reveló un contexto institucional favorable para lograr un mejor desempeño sostenible.
Dam et al. (2013)	La participación del Estado, los bancos y los inversores institucionales en la estructura de capital de entidades públicas, insertadas las empresas estatales, influyó en la manera como la gobernanza actuó y el desempeño sostenible fue alcanzado.
Liao et al. (2015)	Las compañías con un mayor porcentaje de mujeres en el consejo, con miembros independientes o con una mayor cantidad de inversores presentaron un mejor desempeño sostenible corporativo.
Dixon-Fowler et al. (2017)	Diferentes unidades de gobernanza influyeron en el desempeño sostenible de estas entidades de diferentes maneras; y especialmente, cuando su gobernanza disponía de puestos de dirección ambiental.
Teixeira et al. (2017)	El contexto institucional no favorable puede revelar que los agentes de la gobernanza pueden estar ejecutando prácticas para legitimarse en sus puestos en lugar de agregar valor sostenible a sus operaciones.
Miroshnychenko et al. (2018)	Las características institucionales de la gobernanza como el tamaño del consejo, la relación con el mercado y la estructura de la propiedad también estuvieron relacionadas con el desempeño sostenible de las compañías.

Fuente: Elaborado por el autor (2023).

El estudio propuesto avanza en relación con los presentados en la Tabla 2, en la medida en que investigará cómo la sostenibilidad corporativa, como un concepto más específico que el desempeño sostenible; está siendo percibida por los agentes de la gobernanza de las empresas estatales y sociedades de economía mixta, ya que la mayor parte de esos estudios se han concentrado en empresas de otros sectores y ramas; además de investigar prácticas desempeñadas por la gobernanza sin haber evaluado la percepción de sus agentes acerca de lo que la sostenibilidad corporativa representa para ellos de manera previa, y de cómo esa percepción puede influenciar el desempeño de las compañías.

Metodología

La investigación fue realizada con el análisis del contenido de los informes de gestión publicados por las empresas estatales federales de control directo de la Unión en sus *sítios web* institucionales entre 2017 y 2019. El estudio de las prácticas ejecutadas por la gobernanza fue efectuado por la atención al *framework* Estándar Global de GRI (2016).

Se seleccionaron como universo de investigación las 197 empresas estatales federales brasileñas presentadas en el panorama de las empresas estatales en 2020 (Secretaría de Coordinación y Gobernanza de las Empresas Estatales, 2020). De las 197, se retiraron las filiales y las que contenían sede en el exterior, debido a estar situadas en otro ambiente legal y normativo, lo que podría sesgar los resultados del estudio propuesto o imposibilitar el análisis de los informes de gestión de manera estandarizada.



Fueron retiradas 26 filiales del Banco do Brasil (BB), dos del Banco Nacional de Desarrollo Económico y Social (BNDES), cinco de la Caixa Econômica Federal, 69 de Eletrobrás S.A. y 49 de Petrobrás S.A., permaneciendo las 46 empresas estatales de control directo de la Unión, entre las cuales 20 configuraban como sociedades de economía mixta y 26 como empresas públicas. De las 46, 19 no presentaron informes de gestión en sus *sitios web* entre 2017 y 2019, lo que las llevó a ser retiradas, ocasionando 27 empresas estatales participantes, entre las cuales 16 son empresas públicas y 11 sociedades de economía mixta, conforme la Tabla 2 como se presenta a continuación.

Tabla 2

Empresas estatales participantes en el estudio por naturaleza.

Estatales	Naturaleza
1. Banco da Amazônia S/A — Banco da Amazônia	Sociedad de economía mixta
2. Banco do Brasil S/A – BB	Sociedad de economía mixta
3. Banco do Nordeste do Brasil S/A – BNB	Sociedad de economía mixta
4. Brazilian Development Bank — BNDES	Empresa pública
5. Centrais Elétricas Brasileiras S/A – Eletrobras	Sociedad de economía mixta
6. Centro Nacional de Tecnologia Eletrônica Avançada S/A – CEITEC	Empresa pública
7. Companhia Docas do Espírito Santo – CODESA	Sociedad de economía mixta
8. Santos Port Authority – CODESP	Sociedad de economía mixta
9. Empresa Brasil de Comunicação – EBC	Empresa pública
10. Empresa Brasileira de Administração de Petróleo e Gás Natural – PPSA	Empresa pública
11. Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos – ECT	Empresa pública
12. Empresa Brasileira de Hemoderivados – HEMOBRÁS	Empresa pública
13. Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária – INFRAERO	Empresa pública
14. Brazilian Agricultural Research Corporation – EMBRAPA	Empresa pública
15. Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares – EBSEH	Empresa pública
16. Energy Research Office — EPE	Empresa pública
17. Empresa de Planejamento e Logística S/A – EPL	Empresa pública
18. Empresa Gestora de Ativos – EMGEA	Empresa pública
19. Financiadora de Estudos e Projetos – FINEP	Empresa pública
20. Hospital de Clínicas de Porto Alegre – HCPA	Empresa pública
21. Hospital Nossa Senhora da Conceição S/A – CONCEIÇÃO	Sociedad de economía mixta
22. Indústria de Material Bélico do Brasil – IMBEL	Empresa pública
23. Indústrias Nucleares do Brasil S/A – INB	Sociedad de economía mixta
24. Nuclebrás Equipamentos Pesados S/A – NUCLEP	Sociedad de economía mixta
25. Petróleo Brasileiro S/A – PETROBRAS	Sociedad de economía mixta
26. Serviço Federal de Processamento de Dados – SERPRO	Empresa pública
27. Telecomunicações Brasileiras S/A – TELEBRAS	Sociedad de economía mixta

Fuente: Adaptado del Panorama de las Empresas Estatales (2020).

Las 27 empresas estatales participantes se encuentran distribuidas entre las cinco regiones de Brasil: Norte, Centro-Oeste, Nordeste, Sudeste y Sur, localizadas en los estados de Pará (1), Goiás/Distrito Federal (12), Ceará (1), Rio de Janeiro (8), Espírito Santo (1), São Paulo (1) y Santa Catarina (3). Las 27 empresas estatales estudiadas poseen control accionario directo de la Unión, con 12 de ellas dependientes de recursos del Tesoro Nacional y 15 no



dependientes; y en cuanto a sus sectores de actuación, 22 actúan en el sector productivo y cinco en el sector financiero.

Para que los datos fueran recolectados, las secciones de los informes referentes al detalle de las prácticas ejecutadas por la gobernanza, sus estrategias, la asignación de recursos y del desempeño económico, ambiental y social alcanzados por las empresas estatales fueron analizados bajo la perspectiva de la cuantificación del contenido. El contenido fue cuantificado por medio de la lectura previa a los informes, para categorizar qué prácticas de la sostenibilidad corporativa fueron ejecutadas por el consejo fiscal y de administración, la junta directiva, el comité de auditoría y la auditoría interna.

La categorización de la percepción de la sostenibilidad corporativa se dio entre las dimensiones económica, ambiental y social *compliance* (si cumplía o no) las directrices de los estándares 200, 300 y 400 del Estándar Global de GRI (2016), que ocurrió de la siguiente manera: para cada práctica del *framework* de la GRI (2016) atendida en el informe de gestión fue asignado el valor uno (1) y en ausencia de esta, fue asignado cero (0). Todas las prácticas identificadas con un (1) fueron sumadas para constatar la cantidad de prácticas ejecutadas por el consejo de administración y fiscal, la dirección, el comité de auditoría y la auditoría interna en las empresas estatales en los pilares económico, ambiental y social; por medio de las directrices recomendadas por los estándares GRI 200, 300 y 400 y atendidas por cada una de las empresas estatales participantes del estudio.

Del grupo GRI 200 se utilizaron los siguientes estándares: desempeño económico (GRI 201), presencia en el mercado (GRI 202), impactos económicos indirectos (GRI 203), prácticas de adquisición (GRI 204), prácticas anticorrupción (GRI 205), comportamiento anticompetitivo (GRI 206) e impuestos (GRI 207). Estos estándares fueron seleccionados por abarcar desde el valor económico generado y distribuido por la empresa pública, las obligaciones relacionadas con sus planes de beneficios y la ayuda recibida por el gobierno, hasta las prácticas de elaboración de los informes fiscales con el objetivo de aumentar la transparencia y promover la confianza y la credibilidad de sus prácticas; y de su sistema tributario.

Del grupo del GRI 300 se utilizaron los siguientes estándares: materiales (GRI 301), energía (GRI 302), agua y efluentes (GRI 303), biodiversidad (GRI 304), emisiones (GRI 305), residuos (GRI 306), cumplimiento ambiental (GRI 307) y evaluación ambiental de los proveedores (GRI 308). Estos estándares fueron seleccionados por abarcar desde la medición del impacto ambiental y las prácticas de utilización de materiales renovables, no renovables y de conservación de esos recursos por las empresas públicas; hasta su enfoque para evitar y reducir impactos ambientales negativos en su cadena de suministro y en las prácticas de evaluación de sus proveedores por criterios relacionados con el agua, las emisiones de gases o la energía.

Del grupo del GRI 400 se utilizaron los siguientes estándares: empleo (GRI 401), relaciones trabajo-empresa (GRI 402), salud y seguridad ocupacional (GRI 403), formación y educación (GRI 404), diversidad e igualdad de oportunidades (GRI 405), no discriminación (GRI 406), libertad de asociación y negociación colectiva (GRI 407), trabajo infantil (GRI 408), trabajo forzoso u obligatorio (GRI 409), prácticas de seguridad (GRI 410), derechos de los pueblos indígenas (GRI 411), evaluación de los derechos humanos (GRI 412), comunidades locales (GRI 413), evaluación social de proveedores (GRI 414), política pública (GRI 415), salud y seguridad de los clientes (GRI 416), *marketing* y etiquetado (GRI 417), privacidad del cliente (GRI 418) y cumplimiento socioeconómico (GRI 419). Estos estándares se utilizaron para abarcar desde las condiciones de trabajo ofrecidas por la empresa pública, el empleo y la creación de empleo a través de la contratación, el reclutamiento y la retención, hasta el



cumplimiento de declaraciones, convenciones, tratados internacionales, reglamentos nacionales, regionales y locales en los campos social y económico por parte de la empresa.

Análisis de Resultados

Percepción de la sostenibilidad corporativa a partir de las prácticas divulgadas en los informes

Prácticas del desempeño económico. En 2017, 26 empresas estatales reportaron el valor económico retenido y distribuido, resultante de la diferencia entre sus costos operativos y sus ingresos, a pesar de que las 27 seleccionadas para el estudio presentaron sus montos de ingresos y de costos operativos en el año. Solo ocho empresas estatales evaluaron los riesgos y oportunidades derivados del cambio climático, con sus respectivas acciones de gestión ejecutadas. De las ocho, solo cinco calcularon el impacto y el costo de esas acciones para las empresas estatales. Los resultados económicos que se destacaron como los más relevantes para definir la percepción de la sostenibilidad corporativa se presentan en la Tabla 3 a continuación.

Tabla 3

Principales prácticas económicas desempeñadas por las empresas estatales en el trienio (2017-2019).

2017	22 empresas estatales afirmaron poseer una estrategia tributaria implementada, con 17 revisando esa estrategia; y 13, relacionando esa estrategia con el enfoque del desarrollo sostenible.
2018	26 empresas estatales siguieron informando sobre el valor económico retenido o, como resultado de la diferencia entre el monto de sus ingresos y sus costos operativos, a pesar de que todas las empresas estatales continuaron divulgando sus ingresos y costos como en 2017.
2019	26 empresas estatales permanecieron con inversiones en infraestructura y servicios de soporte, pero una dejó de calcular los impactos de esos tipos de inversiones y dos dejaron de evidenciarlos. 21 siguieron calculando y evidenciando los impactos económicos indirectos de las inversiones realizadas en <i>benchmarks</i> .

Fuente: Datos de la investigación (2020).

La Tabla 3 evidenció cierta discrepancia entre la estrategia de sostenibilidad y su ejecución, especialmente en lo que se refiere a las inversiones. Esa discrepancia apunta que la gobernanza comprende la importancia de adoptar la estrategia en las empresas estatales, pero con indicios de una implementación ceremonial, debido a que su ejecución no ocurre de manera alineada en todas las empresas y con la misma intensidad.

Trece empresas estatales participaron en planes de jubilación, y siete de ellas tenían planes de pensiones para sus empleados. Entre las siete, solamente cuatro presentaron los pasivos estimados para cobertura de sus planes, con las respectivas bases de las estimaciones. La gobernanza de 19 empresas estatales presentó la participación del gobierno en sus estructuras accionarias. Seis de ellas afirmaron haber recibido beneficios y créditos fiscales; y cinco afirmaron haber recibido subsidios, incentivos y otros beneficios.

Ocho empresas estatales informaron remunerar a sus colaboradores por encima del salario mínimo y solo cuatro calcularon la proporción entre el salario más bajo pagado y el salario mínimo, con dos de ellas habiendo contratado agentes de la alta administración de la comunidad local. Todas las empresas estatales ejecutaron inversiones en infraestructura y servicios de soporte, y 23 de ellas calcularon los impactos de esas inversiones. Entre las 23, 20 calcularon los impactos económicos indirectos sobre inversiones efectuadas en *benchmarks*.

Dieciocho empresas estatales identificaron riesgos relacionados con la corrupción, 17 ofrecieron capacitación en prácticas anticorrupción a los agentes de gobernanza; y 16



ofrecieron esta capacitación a los empleados restantes. Ninguna de las empresas estatales presentó casos de corrupción confirmados en 2017. Además, solo una empresa estatal estuvo involucrada en un proceso judicial por comportamiento anticompetitivo, antimonopolio o por prácticas de monopolio.

También en 2017, 22 empresas estatales con una estrategia tributaria implementada, solamente 19 dispusieron de una estructura de gobernanza fiscal, control y gestión de riesgos; y 22 empresas estatales informaron haber asegurado la divulgación de sus informaciones fiscales. Otras 22 empresas estatales afirmaron participar en políticas públicas que favorecieron la participación de las partes interesadas y la gestión de asuntos fiscales, y 20 de ellas publicaron sus estados financieros consolidados y auditados en informes fiscales.

En 2018, dos empresas estatales dejaron de calcular los riesgos y oportunidades derivados del cambio climático y una dejó de presentar sus acciones de gestión para esos cambios. Cinco empresas estatales permanecieron calculando y evidenciando el costo de esas acciones. Una empresa estatal pasó a disponer de planes de jubilación y tres pasaron a disponer de planes de pensión. Cuatro empresas estatales pasaron a evidenciar los pasivos estimados para cobertura de esos planes, y tres presentando la base de esas estimaciones.

Seis empresas estatales pasaron a presentar el tiempo definido para cobertura total de los planes de jubilación y pensión; y cinco pasaron a calcular el período en que esos beneficios pasarían a ser pagados a los empleados. Dos empresas estatales dejaron de recibir beneficios y créditos fiscales del gobierno en 2018. Por otro lado, dos pasaron a recibir incentivos y otros tipos de beneficios; y cinco pasaron a evidenciar la participación del gobierno en sus estructuras accionarias.

Dos empresas estatales pasaron a calcular y evidenciar la proporción entre el salario más bajo pagado y el salario mínimo; y a remunerar a sus empleados por encima del salario mínimo. Otras dos dejaron de contratar agentes de la alta administración de la comunidad local. Una empresa estatal dejó de efectuar inversiones en infraestructura y servicios de soporte, pero cuatro de las que mantuvieron esas inversiones pasaron a calcular sus impactos, incluida una que calculó los impactos indirectos de las inversiones en *benchmarks*.

Dos empresas estatales dejaron de disponer de un presupuesto de compras destinado a cubrir los gastos efectuados con proveedores locales; y una empresa estatal dejó de identificar riesgos relacionados con la corrupción en sus actividades. Cuatro empresas estatales dejaron de ofrecer capacitaciones sobre prácticas anticorrupción para los agentes de la gobernanza y dos dejaron de ofrecer para empleados. Nueve empresas estatales siguieron ofreciendo esta capacitación a socios comerciales, como en 2017.

En 2018, dos empresas estatales confirmaron casos de corrupción, con despidos realizados como castigo por estos casos. Una empresa estatal cerró/no renovó el contrato derivado de la confirmación de esos casos, además de la instauración de procesos jurídicos por dos empresas estatales. Dos empresas estatales también pasaron a disponer de una estrategia tributaria, tres pasaron a revisarla y evaluar su cumplimiento; y una de ellas pasó a relacionar su estrategia tributaria al enfoque del desarrollo sostenible.

También en 2018, 19 empresas estatales permanecieron con su estructura de gobernanza fiscal, controles y gestión de riesgos en funcionamiento, pero una de ellas dejó de asegurar la divulgación de informaciones fiscales, además de los estados financieros en otros informes. En 2019, una empresa estatal dejó de informar sobre el valor económico retenido, como resultado de la diferencia entre la cantidad de sus ingresos y sus costos operativos. Una empresa estatal también dejó de divulgar sus ingresos y costos operativos ese año.

Seis empresas estatales siguieron identificando los riesgos y oportunidades derivados del cambio climático, una pasó a realizar acciones de gestión de esos cambios; y cinco permanecieron calculando los costos de esas acciones. Tres empresas estatales dejaron de



disponer de planes de pensiones; y cuatro dejaron de participar en planes de jubilación. Otras tres empresas estatales dejaron de evidenciar los pasivos estimados para cobertura de esos planes, y dos dejaron de evidenciar las bases de esas estimaciones.

Dos empresas estatales dejaron de recibir beneficios, créditos fiscales y subsidios. Seis siguieron recibiendo incentivos, uno recibió ayuda de gobiernos de otros países; y cuatro dejaron de presentar la participación del gobierno en su estructura accionaria. Tres empresas estatales dejaron de calcular la proporción entre el salario más bajo pagado por la estatal y el salario mínimo. Una dejó de remunerar a sus empleados por encima del salario mínimo y dejó de contratar agentes para la alta dirección de la comunidad local.

También en 2019, una empresa estatal comenzó a disponer de un presupuesto de compras destinado a proveedores locales. Tres empresas estatales comenzaron a identificar los riesgos de corrupción en las actividades; y cuatro comenzaron a ofrecer capacitación sobre prácticas anticorrupción para los agentes de gobierno y sus funcionarios. Nueve permanecieron ofreciendo esta capacitación a socios comerciales. Dos empresas estatales confirmaron casos de corrupción en 2019. Una de ellas ejecutó despidos como una forma de castigo para estos casos. A pesar de que ninguna de las empresas estatales cerró o dejó de renovar contratos, tres instauraron procesos judiciales para investigar esos casos.

Una empresa estatal participó en acciones judiciales, con resultados finalizados, relacionadas con comportamiento anticompetitivo, antimonopolio y por haber ejercido prácticas de monopolio. Además, 24 empresas estatales permanecieron con su estrategia tributaria en funcionamiento. Además de las 24 empresas estatales con estrategia tributaria en 2019, 20 permanecieron revisándola y 25 evaluando su cumplimiento. Uno dejó de relacionar la estrategia fiscal con el enfoque del desarrollo sostenible y 19 permanecieron con su gobernanza fiscal.

Al igual que en 2018, 21 empresas estatales siguieron evaluando el cumplimiento de la gobernanza fiscal y asegurando la divulgación de información en otros informes fiscales, además de los estados financieros. El promedio de las directrices económicas GRI 200 (2016) atendidas fue de 35 directrices, con 11 atendidas en 2017 y 2019; y 12 en 2018. Estos resultados revelaron un bajo desempeño económico entre las empresas estatales, como pilar del desempeño sostenible corporativo.

La baja variación entre las cantidades y los tipos de directrices atendidas apuntaron la percepción normativa de la gobernanza acerca de la sostenibilidad corporativa, al evidenciar la distancia existente entre sus prácticas y el desempeño económico alcanzado por algunas empresas estatales. Estos resultados también confirman las evidencias de una percepción normativa, debido a la disparidad entre la cantidad de prácticas ejecutadas por sus unidades y el bajo nivel de directrices económicas atendidas en carácter voluntario.

La directriz más atendida por las empresas estatales se refería a la evidencia de su monto de ingresos y costos operacionales. La existencia de leyes que obligan a las empresas estatales a efectuar esa divulgación apoya la evidencia del normativismo. Su influencia estableció una línea divisoria de conducta por parte de los agentes de la gobernanza de las empresas estatales, en que las directrices económicas con ejecución establecida por leyes fueron más atendidas que las directrices que podrían ser ejecutadas de forma voluntaria.

El normativismo de la gobernanza también fue percibido por medio del desempeño económico y por los aspectos de la no racionalidad identificada en el “pasar a atender” o “dejar de atender” determinadas directrices en el trienio. Las directrices económicas más atendidas trataron del cálculo de la base de la estimación de los planes de pensiones y del período para el pago de los beneficios a los empleados, con una desviación media de 23 directrices económicas atendidas entre las empresas estatales.



Las directrices más atendidas y con mayor desviación pueden haber sido utilizadas por la gobernanza como forma de presentarse económicamente sostenibles, así como se identificó en el estudio de Teixeira et al. (2017); en el que el contexto institucional no favorable reveló que los agentes de la gobernanza estaban ejecutando prácticas para legitimarse en sus cargos, en lugar de agregar valor sostenible a las operaciones de las empresas. A pesar de la baja atención de las directrices económicas, las gobernanzas de las empresas estatales expresaron un mayor interés en presentarse más responsables acerca de prácticas anticorrupción, divulgación de informaciones y con fuerte estructura de gobernanza fiscal.

Prácticas de desempeño ambiental. En 2017, 14 empresas estatales utilizaron materiales reciclados como insumos en sus actividades, siete utilizaron materiales renovables; y solamente una afirmó haber utilizado materiales no renovables. En cuanto al consumo de energía de las empresas estatales, 22 identificaron el total de electricidad utilizada en las actividades, 21 informaron el monto de energía consumida; y 17 informaron el costo total de ese consumo. Los resultados ambientales que se destacaron como los más relevantes para definir la percepción de la sostenibilidad corporativa se presentan en la Tabla 4 a continuación.

Tabla 4

Principales prácticas ambientales desempeñadas por las empresas estatales en el trienio (2017-2019).

2017	La intensidad del consumo total de energía fue presentada por 15 empresas estatales, diez midieron la intensidad de ese consumo por medio de un índice de intensidad, 18 redujeron el consumo de energía y 12 detallaron los tipos de energía en el cálculo de esa reducción.
2018	Cuatro empresas estatales dejaron de utilizar materiales reciclados como insumos en sus actividades, dos pasaron a utilizar materiales renovables; y cinco pasaron a utilizar materiales no renovables. 23 identificaron el total de electricidad usada en las actividades, dos pasaron a calcular el monto de energía consumida; y cinco pasaron a informar el costo total de ese consumo.
2019	Una empresa estatal dejó de utilizar materiales reciclados como insumos en sus actividades, nueve permanecieron utilizando materiales renovables; y una pasó a utilizar materiales no renovables en sus actividades. Una dejó de identificar el total de electricidad utilizada en las actividades, de informar la cantidad de energía consumida y el costo total de ese consumo.

Fuente: Datos de la investigación (2020).

La Tabla 4 evidenció cierta discrepancia entre la información divulgada acerca del monitoreo del consumo de energía y qué acciones fueron desempeñadas por la gobernanza de las empresas estatales para ahorrarla de hecho; además de la divulgación de prácticas para el uso de materiales reciclados en informes y las que ejecutaron ese procedimiento. Esa discrepancia apunta cierta intención de la gobernanza en presentar un menor consumo de energía por las empresas y más conciencia ambiental en el uso de materiales reciclados, pero con indicios de ceremonialismo en la ejecución real de esas prácticas en las empresas, dadas las variaciones identificadas en la ejecución de esas prácticas en el trienio.

Estos resultados corroboran el estudio de Miroshnychenko et al. (2018), que señaló características institucionales de la gobernanza como el tamaño del consejo, la relación con el mercado y la estructura de propiedad como variables que influyen en el desempeño sostenible de las compañías. El estudio propuesto fue más allá, ya que amplió estos resultados, identificando que el desempeño sostenible parte, mucho antes, de la manera como la gobernanza percibe la ejecución de la sostenibilidad corporativa en las empresas estatales.

En cuanto al uso del agua como un recurso compartido, 19 empresas estatales trabajaron con su extracción, consumo o eliminación, con solamente 15 mapeando los impactos de esas actividades y 14 definieron objetivos y metas al respecto. Diez empresas estatales dispusieron



de estándares internos de calidad para gestionar impactos de la descarga de agua, con solo dos extrayendo agua de fuentes superficiales y subterráneas; y una de ellas considerando límites para sustancias existentes en el agua devuelta.

Ninguna de las empresas estatales presentó accidentes derivados de incumplimiento en el proceso de la descarga de agua; y 15 empresas estatales calcularon el consumo total del agua utilizada en sus actividades, con siete presentando el cálculo de ese consumo propiamente dicho. Solamente tres empresas estatales presentaron la ubicación geográfica en que operan, con alto valor de biodiversidad; y 12 empresas estatales presentaron los procesos ecológicos de compensación a los impactos causados por sus actividades en la biodiversidad.

Tres empresas estatales detallaron el tamaño y la ubicación de los hábitats protegidos o restaurados y el *status* de protección de esos hábitats por áreas; y solo dos detallaron las especies amenazadas y vulnerables afectadas por sus actividades. En cuanto a la emisión de gases de efecto invernadero, cinco empresas estatales efectuaron emisiones directas; y solamente tres de ellas informaron la cantidad emitida. Por otro lado, una empresa estatal efectuó emisiones indirectas e informó la cantidad emitida.

Dos empresas estatales midieron la intensidad de las emisiones indirectas de gases de efecto invernadero por medio de índices, con la métrica definida para su cálculo. Dos empresas estatales redujeron la emisión atmosférica de los gases, y solo una muestra el tipo de gases reducidos. Solamente una empresa estatal informó emitir ozono (O₃), dióxido de nitrógeno (NO₂) y de azufre (SO₂) en el desempeño de sus actividades. Además, dos informaron los cálculos y los estándares de cálculo en las emisiones de esos gases.

En cuanto a los residuos, 23 empresas estatales mapearon los impactos relacionados con su generación en las actividades, 12 mapearon los impactos en sus cadenas de valor, 21 desempeñaron acciones para optimizar su generación y 14 calcularon el monto generado por composición. Cinco empresas estatales redirigieron los desechos peligrosos de la eliminación para su reutilización y reciclaje, en detrimento de 14 empresas estatales que redirigieron los desechos no peligrosos para su reutilización y 15 para su reciclaje.

Cinco empresas estatales dispusieron de otras operaciones de eliminación para residuos peligrosos y no peligrosos generados en sus actividades, siete afirmaron efectuar la eliminación externa de esos residuos y solamente cinco detallaron los datos referentes a esa eliminación. Tres empresas estatales pagaron multas por incumplimiento de la legislación ambiental, dos sufrieron sanciones y una estuvo involucrada en un proceso judicial. Además, ocho empresas estatales seleccionaron proveedores por criterios ambientales; y cinco evaluaron el impacto ambiental de esos proveedores.

En 2018, la intensidad del consumo total de energía pasó a ser calculada por 19 empresas estatales, 15 midieron la intensidad de ese consumo con un índice de intensidad, 24 redujeron el consumo y 19 detallaron los tipos de energía en el cálculo de esa reducción. En 2018 se mejoraron los procesos para gestionar mejor el consumo de energía. Una mayor cantidad de empresas estatales pasó a medir la intensidad del consumo total de energía con índices, a reducir ese consumo y a presentar el cálculo de esa reducción.

Diez empresas estatales pasaron a reducir el consumo de energía en las solicitudes de productos o servicios, con siete de ellas presentando la base de cálculo para reducción del consumo, y seis de ellas presentando el cálculo propiamente dicho de esa reducción. En cuanto al uso del agua como recurso compartido, cuatro empresas estatales comenzaron a trabajar con su extracción, consumo o eliminación, con 19 mapeando los impactos de estas actividades y 18 habiendo definido objetivos y metas para ellas. Diez empresas estatales permanecieron con estándares internos de calidad para gestionar los impactos de la descarga de agua, con cuatro empresas estatales extrayendo agua de fuentes superficiales y subterráneas; y dos de ellas considerando límites para sustancias existentes en el agua devuelta.



Ninguna de las empresas estatales presentó accidentes derivados de incumplimiento en el proceso de la descarga de agua en 2018; y 22 pasaron a presentar el consumo total del agua utilizada, con 14 presentando el cálculo propiamente dicho de ese consumo. Siete empresas estatales pasaron a presentar la ubicación geográfica donde operan, con alto valor de biodiversidad; y 15 empresas estatales presentaron los procesos ecológicos de compensación a los impactos causados por sus actividades en la biodiversidad.

Cuatro empresas estatales pasaron a detallar el tamaño y la ubicación de hábitats protegidos o restaurados y el status de protección de esos hábitats por áreas; una pasó a detallar las especies amenazadas y otra dejó de detallar las vulnerables afectadas por sus actividades. En cuanto a la emisión de gases de efecto invernadero, una empresa estatal pasó a efectuar emisiones directas; y dos de ellas pasaron a informar la cantidad emitida. Además, tres empresas estatales pasaron a efectuar emisiones indirectas, con dos informaron la cantidad emitida.

Una empresa estatal pasó a medir la intensidad de las emisiones indirectas de gases de efecto invernadero por medio de índices, con la métrica definida para su cálculo. Tres empresas estatales pasaron a reducir la emisión de esos gases y a presentar los tipos que tuvieron sus emisiones reducidas. Una empresa estatal emitió ozono (O₃), dióxido de nitrógeno (NO₂) y de azufre (SO₂) en el desempeño de sus actividades. Además, dos pasaron a calcular e informar los estándares de cálculo en las emisiones de esos gases en 2018.

Tres empresas estatales dejaron de mapear los impactos de la generación de residuos en las actividades, cinco pasaron a mapear los impactos en sus cadenas de valor, dos pasaron a desempeñar acciones para optimizar su generación y cinco pasaron a calcular el monto generado por composición. Dos empresas estatales comenzaron a redirigir los desechos peligrosos de la eliminación para su reutilización y una para su reciclaje, con 16 empresas estatales redirigiendo los desechos no peligrosos para su reutilización y 17 para su reciclaje.

En 2018, cinco empresas estatales permanecieron utilizando otras operaciones para la eliminación de residuos peligrosos y no peligrosos, tres pasaron a efectuar la eliminación externa de esos residuos y dos pasaron a detallar los datos referentes a esa eliminación. Solo una empresa estatal pagó una multa por incumplimiento de la legislación ambiental y una estuvo involucrada en un proceso judicial. Además, seis empresas estatales pasaron a seleccionar proveedores por criterios ambientales y siete pasaron a evaluar el impacto ambiental de esos proveedores.

En 2019, 19 empresas estatales continuaron calculando la intensidad del consumo total de energía. Tres dejaron de medir la intensidad del consumo por el índice de intensidad y ni redujeron el consumo de energía; y dos dejaron de detallar los tipos de energía en ese cálculo. A diferencia de 2018, las empresas estatales dejaron de medir la intensidad del consumo total de energía por medio de índices, de reducir su consumo, de calcular esa reducción y presentarla en sus informes en 2019.

Solamente diez empresas estatales permanecieron reduciendo el consumo de energía en las solicitudes de productos o servicios, y seis de ellas presentando la base de cálculo para reducción del consumo y el cálculo propiamente dicho de esa reducción. En cuanto al uso del agua como un recurso compartido, dos empresas estatales dejaron de trabajar con su extracción, consumo o eliminación, con 17 mapeando los impactos de esas actividades a partir de objetivos y metas definidas.

Diez empresas estatales permanecieron con estándares internos de calidad para gestionar los impactos de la descarga de agua, con tres empresas estatales extrayendo agua de fuentes superficiales y subterráneas; y una de ellas considerando límites para sustancias existentes en el agua devuelta. Ninguna de las empresas estatales presentó accidentes derivados de incumplimiento en el proceso de la descarga de agua en 2019; y 20 calcularon el consumo



total del agua utilizada, con solamente 12 presentando el cálculo propiamente dicho de ese consumo.

Tres empresas estatales no presentaron la ubicación geográfica en la que operan, con alto valor de biodiversidad; y una empresa estatal dejó de presentar los procesos ecológicos de compensación a los impactos causados por sus actividades en la biodiversidad. Dos empresas estatales dejaron de detallar el tamaño y la ubicación de hábitats protegidos o restaurados y el *status* de protección de esos hábitats por áreas; una dejó de detallar las especies amenazadas y otra permaneció detallando las vulnerables afectadas por las actividades.

En cuanto a la emisión de gases de efecto invernadero, una empresa estatal dejó de efectuar emisiones directas; y cinco permanecieron informando la cantidad emitida. Además, cuatro empresas estatales permanecieron efectuando emisiones indirectas, con tres informando la cantidad emitida. Una empresa estatal pasó a medir la intensidad de las emisiones indirectas de gases de efecto invernadero por medio de índices, con la métrica definida para su cálculo. Una empresa estatal pasó a reducir la emisión de esos gases y a presentar los tipos que tuvieron sus emisiones reducidas.

Una empresa estatal dejó de emitir ozono (O₃), una pasó a emitir dióxido de nitrógeno (NO₂) y dos permanecieron emitiendo dióxido de azufre (SO₂). Una empresa estatal comenzó a calcular la cantidad de gases emitidos y dos dejaron de informar los estándares de este cálculo. Dos empresas estatales pasaron a mapear los impactos de la generación de residuos en las actividades, tres pasaron a mapear los impactos en sus cadenas de valor, 23 permanecieron con acciones para optimizar su generación y 19 a calcular el monto generado por composición.

Siete empresas estatales siguieron redirigiendo los desechos peligrosos de la eliminación para su reutilización y una dejó de redirigirlos para su reciclaje. Una empresa estatal dejó de redirigir los residuos no peligrosos para su reutilización y reciclaje. Una empresa estatal dejó de utilizar otras operaciones para eliminar residuos peligrosos y no peligrosos en 2019, diez empresas estatales permanecieron efectuando la eliminación externa de esos residuos y siete permanecieron detallando los datos referentes a esa eliminación.

Dos empresas estatales pagaron una multa por incumplimiento de la legislación ambiental, una fue sancionada y dos estuvieron involucradas en un proceso judicial. Dos dejaron de seleccionar proveedores por criterios ambientales y de evaluar el impacto ambiental de esos proveedores. El promedio de las directrices ambientales GRI 300 (2016) atendidas fue de 17 directrices, con cuatro atendidas en 2017; y seis en 2018 y 2019. Estos resultados revelaron un bajo desempeño ambiental entre las empresas estatales, como pilar de la sostenibilidad corporativa.

La alta variación entre las cantidades y los tipos de directrices atendidas entre los años evidencian una percepción sesgada de la gobernanza acerca del pilar ambiental, al revelar la distancia entre las prácticas divulgadas y ejecutadas en las empresas estatales. En comparación con las prácticas económicas, la ejecución de las prácticas ambientales fue aún menor, incluso con un fuerte aumento de las directrices ejecutadas en 2018; seguido de una ligera reducción en 2019.

Estos resultados corroboran la evidencia de una percepción ceremonial por parte de la gobernanza, debido a la disparidad entre la cantidad de prácticas ejecutadas y el bajo nivel de directrices ambientales atendidas. La directriz más atendida por la gobernanza de las empresas estatales fue el cálculo y la evidencia del consumo total de energía en su ambiente interno. Las decisiones normativas del TCU que obligan a las empresas estatales a efectuar ese tipo de divulgación refuerzan la percepción ceremonialista de la gobernanza junto al normativismo identificado en las prácticas económicas, en que la gobernanza buscó convencer de que todas las directrices exigidas por el control externo estaban siendo cumplidas.



La influencia del normativismo siguió promoviendo una línea divisoria de conducta en las empresas estatales, en que las directrices ambientales con ejecución establecida por decisiones normativas fueron más atendidas que las directrices que podrían ser ejecutadas en carácter voluntario. La percepción de la sostenibilidad corporativa por las vías del normativismo también fue confirmada por medio del desempeño ambiental y por los aspectos de la no racionalidad identificada en el “pasar a atender” o “dejar de atender” determinadas directrices en 2018 y 2019.

Además del cálculo de la energía consumida dentro de las empresas estatales, las directrices ambientales más atendidas fueron las acciones de gestión de residuos y del consumo y eliminación de agua, con una desviación media de 14 directrices atendidas entre las empresas estatales. Las directrices más atendidas y con mayor desvío pueden ser utilizadas por la gobernanza de las empresas estatales como forma de presentarse ambientalmente más responsables. A pesar de la baja atención de las directrices ambientales, las gobernanzas expresaron un mayor interés en presentarse más eficientes en el consumo de la energía dentro de las empresas estatales; y más responsables en la gestión de los residuos y en la extracción, consumo y la eliminación del agua, lo que también refuerza el interés de la gobernanza de esas empresas en reducir costos.

Prácticas del desempeño social. En 2017, 17 empresas estatales realizaron nuevas contrataciones, y 16 presentaron sus tasas de rotación entre los funcionarios. 17 tenían planes de salud, 12 con coberturas por incapacidad, nueve tenían seguro de vida y 20 tenían otros planes para sus funcionarios. Solo cuatro empresas estatales presentaron a sus funcionarios con derecho a licencia parental. 15 se mostraron abiertos a la negociación vía convenios colectivos y 13 poseían un sistema de salud y seguridad ocupacional implementado. Los resultados sociales que se destacaron como los más relevantes para definir la percepción de la sostenibilidad corporativa se presentan en la Tabla 5 a continuación.

Tabla 5

Principales prácticas sociales desempeñadas por las empresas estatales en el trienio (2017-2019).

2017	18 empresas estatales identificaron peligros, evaluaron riesgos, investigaron incidentes relacionados con el trabajo, informaron estos peligros y riesgos en informes y eliminaron situaciones que podrían causar lesiones y daños a sus funcionarios. 19 empresas estatales proporcionaron a sus funcionarios acceso a servicios médicos y de salud, en detrimento de 21 que utilizaron servicios y programas voluntarios para proporcionar esos servicios.
2018	Una empresa estatal dejó de efectuar nuevas contrataciones, y cuatro no presentó sus tasas de rotación entre los funcionarios. Dos dejaron de tener planes de salud y una dejó de mantener cobertura por incapacidad. Dos empresas estatales pasaron a disponer de seguro de vida, 16 mantuvieron planes de jubilación, con nueve ofreciendo participación en acciones; y 20 permanecieron manteniendo otros planes de beneficios para sus funcionarios.
2019	17 empresas estatales siguieron identificando peligros, evaluando riesgos e investigando incidentes relacionados con el trabajo; y 16 siguieron informando en informes y eliminando situaciones que podrían causar lesiones y daños a los funcionarios. Una empresa estatal dejó de proporcionar acceso a servicios médicos y de salud a sus funcionarios; y dos dejaron de utilizar servicios y programas voluntarios para proporcionar esos servicios.

Fuente: Datos de la investigación (2020).

A pesar de la Tabla 5 haber evidenciado un número alto de acciones ejecutadas por la gobernanza en cuanto a la identificación de peligros, evaluación de riesgos y cuidados médicos con los colaboradores de las empresas estatales; el análisis del contenido de otras partes de los informes de gestión demuestra que las acciones sociales en las empresas estatales son



ejecutadas, también, solamente por fuerza de normas o leyes. Este resultado confirma la percepción de la sostenibilidad por parte de la gobernanza por las vías del normativismo, así como también fue percibida en los pilares económico y ambiental.

Estos resultados corroboran el estudio de Dixon-Fowler et al. (2017), ya que diferentes unidades de gobernanza pueden influir en el desempeño sostenible de las empresas de diferentes maneras; y especialmente, cuando su gobernanza ocupa puestos directivos, además del estudio de Teixeira et al. (2017), dado que el contexto institucional no favorable puede hacer que los agentes de la gobernanza ejecuten prácticas para legitimarse en sus cargos, en lugar de agregar valor sostenible a las operaciones de las empresas estatales.

Veintiuna empresas estatales han llevado a cabo acciones para prevenir y mitigar los impactos en la salud y seguridad ocupacional de sus funcionarios en sus relaciones comerciales. Seis presentaron casos de accidente registrados en el ambiente de trabajo; y diez, problemas de salud. Dos empresas estatales presentaron casos de fatalidad derivada de problemas de salud relacionados con el trabajo y solamente nueve desempeñaron acciones para eliminar peligros y riesgos relacionados con problemas de salud en el trabajo.

Las capacitaciones anuales para los funcionarios fueron ofrecidas por 21 empresas estatales, y 19 de ellas ofrecieron esas capacitaciones por categoría funcional; 25 dispusieron de programas de mejora de las habilidades de los funcionarios y de ayuda a la transición. Diecisiete empresas estatales evaluaron el desempeño y la proyección para el desarrollo de carrera de sus funcionarios; 14 evaluaron el desempeño y el desarrollo de carrera de los agentes de la gobernanza y de los funcionarios, considerando sus grupos de edad y género.

Veintiuna empresas estatales afirmaron remunerar a su personal por función y ninguna de ellas tuvo casos de discriminación registrados en 2017. Solo una empresa estatal realizó operaciones con proveedores que amenazaban la libertad de asociación colectiva. Dos empresas estatales realizaron operaciones con proveedores que presentaban un riesgo significativo de promover el trabajo infantil, forzado y obligatorio; y dos tomaron medidas de erradicación y eliminación de ese tipo de trabajo.

Siete empresas estatales ofrecieron entrenamiento al personal de seguridad sobre políticas y procedimientos de derechos humanos, y ninguna estatal presentó casos registrados de violaciones de los derechos de los pueblos indígenas. Ocho empresas estatales ofrecieron capacitaciones sobre políticas y procedimientos de derechos humanos a funcionarios, además del personal de seguridad; y tres sometieron sus acuerdos y contratos de inversiones a evaluación de esos derechos.

Doce empresas estatales efectuaron operaciones y dispusieron de programas de desarrollo con la comunidad local, evaluando sus impactos. Ninguna de ellas informó haber realizado operaciones con impactos negativos en la comunidad local en 2017. Seis empresas estatales utilizaron criterios sociales para contratar proveedores, y entre ellas, cinco evaluaron los impactos sociales de sus proveedores. Ninguna empresa estatal ha hecho contribuciones a partidos o representantes políticos.

Trece empresas estatales evaluaron los impactos de sus productos y servicios en la salud de sus clientes, con tres de ellas pagando multa o sufriendo penalidades por causar impactos negativos derivados de incumplimientos. Tres empresas estatales evaluaron el impacto ambiental y social del etiquetado de sus productos; y ninguna de ellas informó haber pagado multa o sufrir penalidades derivadas de incumplimientos en el etiquetado o en las comunicaciones de su departamento de *marketing*.

Ninguna empresa estatal ha señalado reclamos sustanciales sobre violaciones de privacidad o pérdida de datos de sus clientes, y 19 empresas estatales han pagado multas derivadas de violaciones de leyes y reglamentos en los campos sociales y económicos. Once empresas estatales detallaron el contexto en el que pagaron multas y diez presentaron



mecanismos para solucionar conflictos en casos de incumplimientos socioeconómicos. Además del pago de multas, nueve empresas estatales sufrieron sanciones por estos incumplimientos.

En 2018, dos empresas estatales comenzaron a presentar a sus funcionarios con derecho a licencia parental. Una pasó a mostrarse abierta a la negociación vía convenios colectivos y 13 mantuvieron sus sistemas de salud y seguridad ocupacional funcionando. Una empresa estatal dejó de identificar peligros, evaluar riesgos e investigar incidentes relacionados con el trabajo; y dos dejaron de informar esos peligros y riesgos en informes y eliminar situaciones que podrían causar lesiones y daños a sus funcionarios.

Diecinueve empresas estatales siguieron proporcionando acceso a servicios médicos y de salud a sus funcionarios; y dos dejaron de utilizar servicios y programas voluntarios para proporcionar esos servicios. Una empresa estatal dejó de realizar acciones para prevenir y mitigar los impactos en la salud y seguridad ocupacional de sus funcionarios en sus relaciones comerciales. Cinco presentaron casos de accidente registrados en el ambiente de trabajo; y 11, problemas de salud.

Una empresa estatal pasó a presentar casos de fatalidad derivados de problemas de salud relacionados con el trabajo, y solamente nueve permanecieron desempeñando acciones para eliminar peligros y riesgos relacionados con problemas de salud en el trabajo. Las capacitaciones anuales para los funcionarios dejaron de ser ofrecidos por dos empresas estatales, que pasaron a ofrecer capacitaciones por categorías funcionales; 25 permanecieron con programas de mejora de las habilidades de los funcionarios y de ayuda a la transición.

Diecisiete empresas estatales siguieron evaluando el desempeño y el desarrollo profesional de sus funcionarios. Cinco pasaron a evaluar el desempeño y el desarrollo de carrera de sus agentes de la gobernanza y funcionarios según grupos de edad y género. Una empresa estatal pasó a remunerar a su personal por función y ninguna de ellas tuvo casos de discriminación registrados en 2018. Una empresa estatal comenzó a realizar operaciones con proveedores que amenazaban la libertad de asociación colectiva.

Una empresa estatal dejó de operar con proveedores que presentaban un riesgo significativo de promover el trabajo infantil, forzado y obligatorio; y otra empresa estatal dejó de tomar medidas para erradicar y eliminar este tipo de trabajo. Dos empresas estatales pasaron a ofrecer formación al personal de seguridad sobre políticas y procedimientos de derechos humanos y ninguna empresa estatal presentó casos registrados de violaciones de derechos de los pueblos indígenas en 2018.

Dos empresas estatales pasaron a ofrecer capacitaciones acerca de políticas y procedimientos de derechos humanos a funcionarios, además del personal de seguridad; y tres permanecieron sometiendo sus acuerdos y contratos de inversiones a la evaluación de esos derechos. Una empresa estatal pasó a efectuar operaciones y dispuso de programas de desarrollo con la comunidad local, evaluando sus impactos; y una pasó a informar haber desempeñado operaciones con impactos negativos en la comunidad local en 2018.

Once empresas estatales pasaron a utilizar criterios sociales para contratar proveedores, y entre ellas, seis pasaron a evaluar los impactos sociales de sus proveedores. Ninguna empresa estatal hizo contribuciones a partidos o representantes políticos en 2018. Una empresa estatal pasó a evaluar los impactos de sus productos y servicios en la salud de sus clientes, con tres de ellas pagando multa o sufriendo penalidades por causar impactos negativos derivados de incumplimientos.

Tres empresas estatales permanecieron evaluando el impacto ambiental y social del etiquetado de sus productos; y ninguna de ellas informó haber pagado multa o sufrir penalidades derivadas de incumplimientos en el etiquetado o en las comunicaciones de su departamento de *marketing*. Una empresa estatal pasó a señalar una reivindicación sustancial



por filtración o pérdida de datos de sus clientes en 2018; y 19 empresas estatales siguieron pagando multas derivadas de violaciones de leyes y reglamentos en los campos sociales y económicos ese año.

Dos empresas estatales pasaron a detallar el contexto en que pagaron multas y pasaron a presentar mecanismos para solucionar conflictos de incumplimientos socioeconómicos. Además del pago de multas, dos pasaron a sufrir sanciones por esos incumplimientos. En 2019, cinco empresas estatales dejaron de realizar nuevas contrataciones y diez continuaron presentando sus tasas de rotación entre los funcionarios. Dos dejaron de tener planes de salud y de mantener cobertura por incapacidad.

Tres empresas estatales dejaron de disponer de seguro de vida, una dejó de mantener planes de jubilación y de ofrecer participación en acciones para sus funcionarios, además de haber dejado de mantener otros planes de beneficios para sus funcionarios. Cinco empresas estatales comenzaron a presentar a sus funcionarios con derecho a licencia parental. Una pasó a mostrarse abierta a negociación vía convenios colectivos y dos dejaron de mantener sus sistemas de salud y seguridad ocupacional funcionando.

Una empresa estatal dejó de realizar acciones para prevenir y mitigar los impactos en la salud y seguridad ocupacional de sus funcionarios en sus relaciones comerciales. Tres presentaron casos de accidente registrados en el ambiente de trabajo; y nueve, problemas de salud. Una empresa estatal dejó de presentar casos de fatalidad derivados de problemas de salud relacionados con el trabajo, y solo nueve permanecieron desempeñando acciones para eliminar peligros y riesgos relacionados con problemas de salud en el trabajo en 2019.

Las capacitaciones anuales para los funcionarios dejaron de ser ofrecidos por dos empresas estatales, 21 permanecieron ofreciendo entrenamientos por categorías funcionales y dos dejaron de mantener programas de ayuda a la transición y de mejora de las habilidades de los funcionarios. Diecisiete empresas estatales siguieron evaluando el desempeño y el desarrollo profesional de sus funcionarios, y tres pasaron a evaluar el desempeño y el desarrollo profesional de sus agentes de la gobernanza y funcionarios, de acuerdo con grupos de edad y género.

Una empresa estatal dejó de remunerar a su personal por función y ninguna de ellas tuvo casos de discriminación registrados en 2019. Dos empresas estatales continuaron realizando operaciones con proveedores que amenazaban la libertad de asociación colectiva. Una empresa estatal siguió realizando operaciones con proveedores que presentaban un riesgo significativo de promover el trabajo infantil, forzado y obligatorio; y otra empresa estatal siguió tomando medidas para erradicar y eliminar este tipo de trabajo.

Una empresa estatal dejó de ofrecer capacitación al personal de seguridad sobre políticas y procedimientos de derechos humanos, y ninguna empresa estatal presentó casos registrados de violaciones de derechos de los pueblos indígenas en 2019. Una empresa estatal dejó de ofrecer capacitaciones sobre políticas y procedimientos de derechos humanos a funcionarios, además del personal de seguridad; y una pasó a someter sus acuerdos y contratos de inversión a la evaluación de esos derechos.

Trece empresas estatales permanecieron efectuando operaciones y dispusieron de programas de desarrollo con la comunidad local, evaluando sus impactos; y una pasó a informar haber desempeñado operaciones con impactos negativos en la comunidad local en 2019. Diecisiete empresas estatales permanecieron utilizando criterios sociales para contratar proveedores, y entre ellas, dos pasaron a evaluar los impactos sociales de sus proveedores. Ninguna empresa estatal hizo contribuciones a partidos o representantes políticos en 2019.

Catorce empresas estatales permanecieron evaluando los impactos de sus productos y servicios en la salud de sus clientes, y una de ellas dejó de pagar multas o sufrir sanciones por causar impactos negativos derivados de incumplimientos. Tres empresas estatales



permanecieron evaluando el impacto ambiental y social del etiquetado de sus productos; y ninguna de ellas informó haber pagado multa o sufrido penalidades derivadas de incumplimientos en el etiquetado o en las comunicaciones de su departamento de *marketing*.

Una empresa estatal siguió señalando la demanda derivada de la filtración o pérdida de datos de sus clientes en 2019. Dos empresas estatales dejaron de pagar multas derivadas de violaciones de leyes y reglamentos en los campos sociales y económicos ese año. Cuatro empresas estatales dejaron de detallar el contexto en el que pagaron multas, y tres pasaron a presentar mecanismos para solucionar conflictos de incumplimientos socioeconómicos. Además de las multas, seis dejaron de sufrir sanciones por estos incumplimientos.

El promedio de las directrices sociales GRI 400 (2016) atendidas fue de 20 directrices, con seis atendidas en 2017; y siete en 2018 y 2019. Estos resultados revelaron un bajo desempeño social entre las empresas estatales, como pilar del desempeño sostenible corporativo, a pesar del promedio. La alta variación entre las cantidades y los tipos de directrices atendidas entre los años evidencia la actuación ceremonial de la gobernanza, al revelar la distancia existente entre sus prácticas ejecutadas y el bajo desempeño social alcanzado por las empresas estatales.

En comparación con el desempeño económico, el desempeño social alcanzado por las empresas estatales fue un poco mejor, pero peor en comparación al ambiental, incluso con un fuerte aumento de directrices sociales ejecutadas en 2018; seguido de una ligera reducción en 2019. Estos resultados evidencian una percepción sesgada de la gobernanza, debido a la disparidad entre las prácticas sociales ejecutadas y divulgadas; y el intento de parecer socialmente responsables.

La directriz más atendida por las empresas estatales fueron las capacitaciones realizadas para actualizar las habilidades de los funcionarios. Las decisiones normativas del TCU que obligan a las empresas estatales a efectuar ese tipo de práctica, sustentan la acción derivada del normativismo por la gobernanza. La influencia del normativismo siguió estableciendo una línea divisoria de conducta en las empresas estatales, en que las directrices sociales con ejecución establecida por decisiones normativas fueron más atendidas que las directrices que podrían ser ejecutadas en carácter voluntario.

La percepción de la sostenibilidad como normativismo o “ceremonialismo” para la reducción de costos por la gobernanza fue percibida mediante actuación de las gobernanzas vía pilar social y por los aspectos de la no racionalidad identificada en él “pasar a atender” o “dejar de atender” determinadas directrices en 2018 y 2019. Aparte de la formación para mejorar las habilidades de los funcionarios, la directriz social más atendida trató de la remuneración de los miembros de la gobernanza y empleados por categoría funcional, con una desviación media de 17 directrices atendidas entre las empresas estatales.

Estos resultados confirman la acción de la normatividad y el ceremonialismo en la actuación de las gobernanzas vía desempeño sostenible. Las directrices más atendidas y con mayor desviación pueden ser utilizadas por las empresas estatales como forma de presentarse socialmente más responsables, además de los pilares económico y ambiental. Además, la baja atención a las directrices sociales muestra que las gobernanzas poseen mayor interés en cultivar la eficiencia en la reducción de los costos de su personal, a partir de las capacitaciones para mejorar sus habilidades y remuneración proporcional a sus funciones.

Consideraciones Finales

La sostenibilidad corporativa podría percibirse como normativismo y “ceremonialismo” para la reducción de costos en su mayor parte. Por medio de esta investigación se descubrió que la gobernanza de las empresas estatales en su amplitud no posee



una percepción gerencial acerca de la sostenibilidad corporativa, solo cuando pasan por fiscalización, lo que las llevó a ejecutar las directrices de los pilares económico, ambiental y social, vía estándares 200, 300 y 400, por fuerza de leyes o normas que obliguen tales ejecuciones.

Esto se comprobó por la forma en que la gobernanza de las empresas estatales se presentó cuando sus divulgaciones fueron analizadas en empresas públicas y sociedades de economía mixta. En ninguna de ellas la gobernanza mostró una percepción completa acerca de la sustentabilidad – tal integridad, siendo entendida como aquella resultante de la atención a todas las directrices de los pilares económico, ambiental y social, concomitantemente.

La gobernanza de las empresas estatales se mostró más receptiva por ejecutar un buen número de prácticas de gobernanza, pero a medida que la investigación avanzó, fue constatado un bajo volumen de directrices económicas, ambientales y sociales divulgadas. Ese resultado causó ruptura en el entendimiento de que cuantas más prácticas de gobernanza son ejecutadas por las organizaciones, mejor es su percepción sobre la sostenibilidad corporativa, teniendo en vista la divulgación, reflejar la manera como las acciones de la gobernanza son ejecutadas por la gobernanza en esas empresas.

El estudio corroboró que muchas de las prácticas de gobernanza y de las directrices del GRI fueron atendidas simplemente por exigencia de las normas. La prueba de ello fueron las bajas conexiones entre los órganos internos de control y las directrices del Estándar Global, como en el caso de los consejos de administración, las auditorías internas y los consejos fiscales.

Para la gobernanza de las empresas estatales, presentar que las directrices de los pilares económico, ambiental y social estaban siendo cumplidas fue una forma de presentarse más eficientes. Las directrices ambientales fueron las menos cumplidas, a pesar de que muchas de las empresas estatales desempeñaron un uso racional del agua, un consumo eficiente de la energía, la gestión de residuos y la colecta selectiva solidaria. La gobernanza de las empresas estatales tampoco se presentó socialmente responsables, a pesar de que sus índices sociales presentaron mejores desempeños que los ambientales. Las empresas estatales resumieron el pilar social al ofrecimiento de capacitaciones para sus funcionarios.

Como limitaciones de la investigación, se identificó la falta de estandarización y de cumplimiento de la información presentada en los informes de gestión, en lo que se refiere a la estandarización de la estructura y del contenido divulgado por las unidades de gobernanza de las empresas estatales, aunque exigidas por el TCU, por ejemplo; además de las diferentes actuaciones de esas unidades entre esas empresas, también influenciadas por sus respectivos tamaños y naturaleza de las actividades. Otra limitación es que se disponía de pocos informes de sostenibilidad entre los años, lo que llevó al estudio a centrarse solo en el trienio 2017-2019.

Para investigaciones futuras, se recomienda un análisis comparativo entre los informes de gestión con los informes de sostenibilidad de las empresas estatales, para que se constate eventuales cambios en la percepción de la sostenibilidad corporativa por los agentes a partir del contenido divulgado en informes de la sostenibilidad corporativa propiamente dichos; y evidentemente en un mayor alcance. En consecuencia, se sugiere también el aumento de la participación de las empresas en el estudio.

Bibliografía

Bassen, A., & Kovacs, A. M. (2008). Environmental, social and governance key performance indicators from a capital market perspective. *Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik*, 9(2), 182-192.



- Björkman, I., Smale, A., Sumelius, J., Suutari, V., & Lu, Y. (2008). Changes in institutional context and MNC operations in China: subsidiary HRM practices in 1996 versus 2006. *International Business Review*, 17(2), 146-158.
- Cai, Y., Jo, H., & Pan, C. (2011). Vice or virtue? the impact of corporate social responsibility on executive compensation. *Journal of Business Ethics*, 104(2), 159-173.
- Carrol, J. M. (1999). Five reasons for scenario-based design. In: *Proceedings of the 32nd Annual Hawaii International Conference on Systems Sciences*. Abstracts and CD-ROM of Full Papers. IEEE, 11.
- Campos, L. M. S., Sehnem, S., Oliveira, M. A. S., Rossetto, A. M., Coelho, A. L. A. L. & Dalfovo, M. S. (2013). Relatório de sustentabilidade: perfil das organizações brasileiras e estrangeiras segundo o padrão da Global Reporting Initiative. *Gestão & Produção*, 20(4), 913-926.
- Correio, M. N. O. P., & Correio, O. V. O. (2019). Práticas de governança pública adotadas pela Administração Pública Federal Brasileira. *Administração Pública e Gestão Social*, 11(2).
- Dam, L., & Scholtens, B. (2013). Ownership concentration and CSR policy of European multinational enterprises. *Journal of Business Ethics*, 118(1), 117-126.
- De Beer, P., & Friend, F. (2006). Environmental accounting: a management tool for enhancing corporate environmental and economic performance. *Ecological Economics*, 58(3), 548-560.
- Diretiva 2003/51 Europe Union. Directive 2003/51/EC of the European Parliament and of the Council of 18 June 2003. <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2003:178:0016:0022:en:PDF>.
- Dixon-Fowler, H. R., Ellstrand, A. E., & Johnson, J. L. (2017). The role of board environmental committees in corporate environmental performance. *Journal of Business Ethics*, 140(3), 423-438.
- Elmaci, O., Altunal, I., Tutkavul, K., & Karaş, G. (2016). Analysis of environmental costs in the context of achieving sustainable advantage and resource based costing model proposal of reporting environmental costs: Balanced Scorecard (BSC). *International Journal of Organizational Leadership*, 5, 254-269.
- Folan, P., & Browne, J. (2005). A review of performance measurement: towards performance management. *Computers in Industry*, 56(7), 663-680.
- German Society of Investment Professionals. (2020). DVFA Commission Sustainable Investing. <https://www.dvfa.de/der-berufsverband/kommissionen/sustainable-investing.html>.
- International Organization for Standardization. (2020). About us. <https://www.iso.org/about-us.html>.
- Global Reporting Initiative. (2016). Amsterdam: Global Reporting Initiative. <https://www.globalreporting.org/standards/media/1036/gri-101-foundation-2016.pdf>.
- Global Reporting Initiative. (2020). Central de Download de Padrões da GRI: Universal Standards. <https://www.globalreporting.org/standards/gri-standards-download-center/>.



- Global Reporting Initiative. (2016). GRI 103: Management Approach. <https://www.globalreporting.org/standards/media/1038/gri-103-management-approach-2016.pdf>.
- Global Reporting Initiative. (2016). GRI 101: Foundation 2016. Amsterdam: Global Reporting Initiative. <https://www.globalreporting.org/standards/media/1036/gri-101-foundation-2016.pdf>.
- Hammad, S. A., Jusoh, R., & Ghazali, I. (2013). Decentralization, perceived environmental uncertainty, managerial performance and management accounting system information in Egyptian hospitals. *International Journal of Accounting and Information Management*.
- Hřebíček, J., Soukopová, J., Štencl, M., & Trenz, O. (2011). Integration of economic, environmental, social and corporate governance performance and reporting in enterprises. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*, 59(7), 157-177.
- Hussain, N., Rigoni, U., & Oriji, R. P. (2018). Corporate governance and sustainability performance: analysis of triple bottom line performance. *Journal of Business Ethics*, 149(2), 411-432.
- Jo, H., & Harjoto, M. A. (2011). Corporate governance and firm value: the impact of corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics*, 103(3), 351-383.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1997). *A estratégia em ação: Balanced Scorecard*. Gulf Professional.
- Kim, C. H., Amaeshi, K., Harris, S., & Suh, C. J. (2013). CSR and the national institutional context: the case of South Korea. *Journal of Business Research*, 66(12), 2581-2591.
- Liao, L., Luo, L., & Tang, Q. (2015). Gender diversity, board independence, environmental committee and greenhouse gas disclosure. *The British Accounting Review*, 47(4), 409-424.
- Melnyk, S. A., Stewart, D. M., & Swink, M. (2004). Metrics and performance measurement in operations management: dealing with the metrics maze. *Journal of Operations Management*, 22(3), 209-218.
- Miroshnychenko, I., Barontini, R., & Testa, F. (2018). Corporate governance and environmental performance: a systematic overview. Ethics, ESG, and Sustainable Prosperity; World Scientific Publishing: Singapore.
- Oh, W. Y., Chang, Y. K., & Martynov, A. (2011). The effect of ownership structure on corporate social responsibility: empirical evidence from Korea. *Journal of Business Ethics*, 104(2), 283-297.
- Ortas, E., Álvarez, I., Jaussaud, J., & Garayar, A. (2015). The impact of institutional and social context on corporate environmental, social and governance performance of companies committed to voluntary corporate social responsibility initiatives. *Journal of Cleaner Production*, 108, 673-684.
- Pfitscher, E. D. (2004). Gestão e sustentabilidade por meio da contabilidade e controladoria ambiental: estudo de caso na cadeia produtiva de arroz ecológico.
- Santana, E. A. D. (2006). Economia dos custos de transação, direito de propriedade e a conduta das empresas no setor elétrico brasileiro. Encontro Nacional de Economia, 34.



- Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais. (2020). Panorama das Estatais (2020). <http://www.panoramadasestatais.planejamento.gov.br>.
- Teixeira, M. G., De Déa Roglio, K., & Marcon, R. (2017). Institutional logics and the decision-making process of adopting corporate governance at a cooperative organization. *Journal of Management & Governance*, 21(1), 181-209.
- The EU Eco-management and Audit Scheme*. (2020). Environment: welcome. https://ec.europa.eu/environment/basics/home_en.htm.
- Tribunal de Contas da União. (2019). *Decisão Normativa TCU nº 178, de 23 de outubro de 2019*. Dispõe acerca das prestações de contas anuais da Administração Pública Federal referentes ao exercício de 2019, que devem ser apresentadas em 2020, especificando a forma, os elementos de conteúdo, as unidades que devem prestar contas e os prazos de apresentação, nos termos do art. 3º da Instrução Normativa-TCU 63, de 1º de setembro de 2010.
- Tribunal de Contas da União. (2010). *Instrução Normativa TCU nº 63, de 1º de setembro de 2010*. Estabelece normas de organização e de apresentação dos relatórios de gestão e das peças complementares que constituirão os processos de contas da administração pública federal, para julgamento do Tribunal de Contas da União, nos termos do art. 7º da Lei nº 8.443, de 1992.
- United Nations Principles for Responsible Investment*. (2020). Principles for Responsible Investment (PRI). About the PRI. <https://www.unpri.org/about-the-pri/>.
- Wang, P., Che, F., Fan, S., & Gu, C. (2014). Ownership governance, institutional pressures and circular economy accounting information disclosure: an institutional theory and corporate governance theory perspective. *Chinese Management Studies*.