

EL MODELO DE SOSTENIBILIDAD INTEGRADO COMO MODELO DE GESTIÓN, MEDICIÓN Y GOBIERNO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LAS ORGANIZACIONES

Fernández Polanco Fernández de Moreda, Fernando

Catedrático de Departamento.

Departamento de Ingeniería Química y Tecnología del Medio Ambiente, Universidad de Valladolid (España)

Paseo Prado de la Magdalena s/n. 47011 Valladolid. E-mail: ffp@iq.uva.es.

Sánchez Báscones, Isabel

Profesora titular.

Departamento de Química Analítica, Universidad de Valladolid (España)

Paseo Prado de la Magdalena s/n. 47011 Valladolid. E-mail: isanchez@eup.uva.es.

García Vilchez, Emilio José

Investigador y Consultor

Departamento de Ingeniería Química y Tecnología del Medio Ambiente, Universidad de Valladolid (España)

Paseo Prado de la Magdalena s/n. 47011 Valladolid. E-mail: emigarvil@gmail.com

RESUMEN

En la actualidad los términos sostenibilidad y desarrollo sostenible son utilizados con frecuencia en ámbitos muy diferentes. La Gestión Sostenible supone el reconocimiento e integración en el operativo de la empresa, de las preocupaciones sociales, laborales, medioambientales y el respeto a los derechos humanos. En la mayoría de las empresas productivas, las variables relacionadas con el diseño, el ciclo de vida y el impacto del producto se desvinculan del impacto social y medioambiental. En este trabajo se han establecido las directrices principales de un Modelo de Sostenibilidad Integrado (M.S.I.) que reúne las características más significativas y aplicables para la cuantificación y despliegue del desarrollo sostenible en la Industria de Procesos, tomando como punto de partida y referencia las principales herramientas existentes sobre este concepto a nivel internacional. Para ello, se han analizado exhaustivamente las principales herramientas, guías y modelos disponibles en la actualidad, atendiendo fundamentalmente a los idiomas en los que está disponible, el año de publicación, quién lo publica o autor del mismo y, principalmente, los puntos fuertes y débiles con los que cuenta cada herramienta estudiada.

Posteriormente, y atendiendo a dichos parámetros, se han clasificado las herramientas en grupos y se han establecido las bases del M.S.I., seleccionando finalmente un modelo teórico-práctico, basado en el ciclo P.D.C.A., que integrará el ciclo de vida del producto y dispondrá de una base de cálculo práctica con indicadores homogéneos y gobernados.

El trabajo está estructurado en tres partes:

- Una inicial de introducción, en donde se define el término de desarrollo sostenible y se relaciona con el ámbito de actuación de la empresa. Así mismo se analiza su evolución hasta nuestros días, comentando los principales hitos acontecidos en los últimos 18 años.
- A continuación, una segunda parte donde se analizan las principales herramientas que

internacionalmente existen sobre sostenibilidad, para conocer sus características, sintetizando todos los puntos fuertes como inicio para posteriormente,

- Por último, en un tercer y último apartado se proponen las principales directrices que debe reunir un modelo integrado que estará formado tanto por las características detectadas en la fase de análisis como aquellas propuestas que sean aplicables a la industria de procesos.

PALABRAS CLAVE

Desarrollo Sostenible, Responsabilidad Social, Stakeholder, Indicador, Modelo.

ABREVIATURAS

AENOR: Asociación Española de Normalización y Certificación.

AFNOR: Association Française de Normalisation (Asociación Francesa de Normalización).

Accountability 1000: AA100

Asociación Internacional de Ingenieros Químicos: AIChE

British Retail Consortium: B.R.C.

Dow Jones Sustainability Index: DJSI

Eco-Management and Audit Scheme: E.M.A.S

European Foundation for Quality Management: E.F.Q.M,

Environmental Leadership for Value Achievement: E.L.V.A.

Gestión Sostenible: G.S.

Global Reporting Initiative: G.R.I

Iniciativa de Legislación para el Derecho Internacional del Saber: I.R.T.K

Instituto Brasileño de Análisis Sociales y Económicos : I.B.A.S.E

Institution of Chemical Engineers: IChemE

International Organization for Standardization: I.S.O.

Inversión Socialmente Responsable: I.S.R ó S.R.I.

Ley Orgánica de Protección de Datos de Carácter Personal: L.O.P.D.

Modelo de Sostenibilidad Integrado : M.S.I.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico: O.C.D.E.

Occupational Health and Safety management Systems: OHSAS

Organización Internacional del Trabajo: O.I.T.

Organización de las Naciones Unidas: O.N.U

Plan, Do, Check and Act : P.D.C.A.

Política Integrada de Producto: I.P.P

Responsabilidad Social: R.S.

Responsabilidad Social Corporativa: R.S.C.

Sistema de Gestión Ética y socialmente responsable: S.G.E.

Sistema de Gestión Medioambiental: S.G.M.A.

Social Accountability International: S.A.I.

Tres Gestiones en Una: 3G1.

Una Norma Española: UNE.

World Business Council for Sustainable Development :W.B.C.S.D.

INTRODUCCIÓN

El Concepto de desarrollo sostenible

Existen múltiples definiciones sobre el concepto de *desarrollo sostenible*, en función del contexto en el que se enmarque y el momento temporal en que se formule.

A finales de los ochenta, el Informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (Comisión Brundtland, 1987): Nuestro Futuro Común lo definió por primera vez como "el desarrollo que satisface las necesidades actuales de las personas sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer las suyas."

Las empresas que componen el Club de Excelencia en Sostenibilidad (Club de Excelencia en Sostenibilidad, 2004. Vol.2, p. 31) lo definen como "aquel que sobre la base de un crecimiento económico continuado, contribuye al desarrollo social y al uso adecuado del entorno natural, posibilitando el incremento de valor de las compañías para todas las partes interesadas."

Existe otro término que está muy de moda en los últimos años, que se relaciona de manera directa con la sostenibilidad denominado *Responsabilidad Social Corporativa (R.S.C) o Responsabilidad Social (R.S)*. Este enfoque empresarial contempla exigencias ético-sociales y medioambientales inherentes a la actividad de la empresa que se interrelacionan con el resto de participantes en la cadena del valor y que incluye en sus valores corporativos estrategias y planes operativos.

Tal y como presenta la situación el presidente del World Business Council for Sustainable Development (W.B.C.S.D), Björn Stigson, en el prólogo de la Guía para el Diseño e Implantación de una Estrategia de Desarrollo Sostenible en la Empresa (Club de Excelencia en Sostenibilidad, 2004), el sector empresarial es un elemento decisivo en el progreso del desarrollo sostenible. El modo de gestionar preocupado exclusivamente por la comunidad financiera (bancos, accionistas, inversores, etc.) ha sido reemplazado por el amplio abanico de partes interesadas, con una serie de perspectivas más exigentes, ya que abarcan las tres perspectivas: financiera, social y medioambiental.

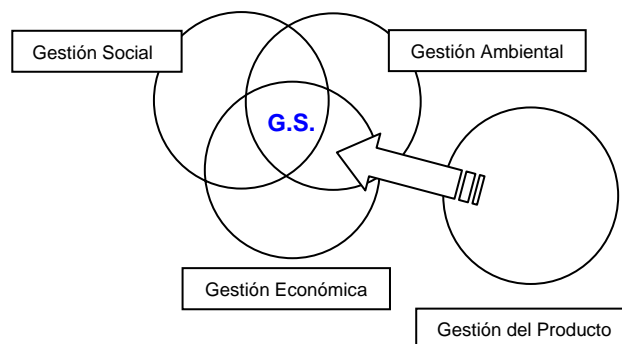


Figura 1. La Gestión Sostenible (G.S.) como concepto integrador.

La G.S. supone el reconocimiento e integración en la operativa de la empresa de las preocupaciones sociales, laborales, medioambientales y el respeto de los derechos humanos, que generen políticas, estrategias y procedimientos que satisfagan dichas preocupaciones y configuren sus relaciones con sus partes interesadas. En la mayoría de las empresas productivas, las variables relacionadas con el diseño, el ciclo de vida y el impacto del producto

están desvinculadas de la realidad de la G.S., lo que plantea una nueva necesidad de la sociedad que hay que integrar dentro del concepto de la G.S. (Fig.1).

Las actividades sociales crean riqueza, lo cual se traduce en una mejora de la calidad de vida de las personas pero, ¿a costa de un grave deterioro del medio ambiente, una distribución desigual de la riqueza generada y un desarrollo económico sin visión de futuro?. Las necesidades y expectativas de los grupos de interés han ido evolucionando ya que existe mayor información y además, la competitividad entre las empresas en los mercados globales es mayor.

Por ello, es necesario buscar algún factor diferenciador para conseguir atraer la atención de los distintos grupos de interés que tiene la organización: accionistas, bancos e inversores, clientes, proveedores, empleados, comunidad, administración pública y entorno. A este concepto se le denomina como “partes interesadas” o “stakeholders” en inglés, término utilizado de manera muy habitual en la bibliografía y publicaciones del sector.

Evolución del desarrollo sostenible en los últimos años

El origen del término y su primera definición datan de 1987, año en el que se presentó el informe Brundtland.

Posteriormente en 1992, tuvo lugar la *Cumbre de Río de Janeiro* (O.N.U, 1992) en la que tomaron parte 178 gobiernos, se incorporaron principios que dieron lugar a un nuevo modelo de desarrollo sostenible en el que surgieron referencias tales como la Agenda 21, la Declaración sobre el Medio Ambiente y Desarrollo, y la Declaración de principios para la gestión sostenible de los bosques.

Hasta esa fecha no existía ningún referente que uniera los conceptos del desarrollo sostenible y la Actividad Empresarial. En 1993 se publica el reglamento Eco-Management and Audit Scheme (E.M.A.S), en donde se presentaban las pautas para la implantación de la ecogestión y ecoauditoría en la empresa.

En este camino, en 1994 aparecen las Normas de información empresarial sobre el Medio Ambiente y en 1995 se publican las norma OHSAS 18001 y se crea el W.B.C.S.D., coalición de 160 compañías de 35 países que tiene como finalidad integrar prácticas empresariales en el desarrollo sostenible.

En el año 1996 se publica la *norma* ISO 14001 (Comité Técnico AEN/CTN 150, 1996) relativa a la implantación de un Sistema de Gestión Medioambiental (S.G.M.A.), que supuso un importante paso de concienciación para las empresas debido al carácter certificable y su reconocimiento a nivel internacional.

En este camino evolutivo, en el año 1997 se publica la primera norma sobre Responsabilidad Social denominada como SA 8000 (S.A.I., 2001), se funda el Global Reporting Initiative (G.R.I) y el W.B.C.S.D. crea un grupo de trabajo sobre R.S.C.

En 1999 se crea el Dow Jones Sustainability Index, primer índice bursátil que registra el rendimiento de las empresas líderes en sostenibilidad y la Organización de las Naciones Unidas (O.N.U) crea el *Pacto Mundial de las Naciones Unidas (Global Compact)* adoptando unos principios básicos para la construcción de los pilares de una sociedad más responsable, necesarios para mantener la nueva economía global.

En el año 2000, el G.R.I publica la primera guía sobre los principios e indicadores para la elaboración de memorias de sostenibilidad.

En el año 2001, la Unión Europea publicó el Libro Verde para Fomentar un Marco Europeo para la Responsabilidad Social en las Empresas (Comisión De las Comunidades Europeas, 2001), entrando Europa en el debate de la R.S.C.

El año 2002 es un año muy fructífero. Se publican una serie de Normas y guías como la norma UNE 165001, la nueva guía G.R.I , el Código de Gobierno de la Empresa Sostenible (Ricart y Rodríguez, 2002) , la norma S.G.E. 21 (Forética, 2001) y AA1000 (The Institute of Social and Ethical Accountability, 1999). Por su parte, la UE publica la comunicación “Responsabilidad social de las empresas: una contribución empresarial al desarrollo sostenible” (Comisión de las Comunidades Europeas, 2002).

En el año 2006, aprueba en Consejo de Ministros en España el libro blanco para potenciar y promover la Responsabilidad Social en las Empresas, donde han trabajado el gobierno, mediante la Subcomisión de Responsabilidad Social, asociaciones, empresas y ONGs.

Esta evolución de los últimos años ha hecho que aparezcan multitud de *herramientas*, entendiéndose por este término al conjunto de normas, guías y modelos sobre sostenibilidad. Cada uno plantea unos contenidos y un enfoque.

En la actualidad, un Comité Internacional de Expertos Internacional trabaja en la elaboración de la Norma ISO 26000 (con el objetivo de armonizar todas las normas, guías y modelos sobre ética y responsabilidad social) apostando por la integración de normas certificables en calidad, medio ambiente, prevención de riesgos, etc., que permitan la optimización de los recursos satisfaciendo las necesidades actuales y futuras de todos los grupos de interés relacionados con la compañía.

OBJETIVO

El objetivo del trabajo de investigación es la propuesta de las directrices principales de un Modelo de Sostenibilidad Integrado (en adelante M.S.I.) que reúna las características más significativas y aplicables para la cuantificación y despliegue del desarrollo sostenible en la Industria de Procesos, tomando como punto de partida y referencia las principales herramientas existentes sobre este concepto a nivel internacional.

METODOLOGIA

Tras esta reflexión inicial y una vez conocida la evolución que ha sufrido el concepto de Desarrollo Sostenible a lo largo del tiempo, se plantea a continuación la metodología para abordar la investigación.

Para la propuesta de las líneas directrices del modelo final, han sido seleccionadas (procediendo a su estudio), las veinte principales, más interesantes para los objetivos del trabajo, teniendo en cuenta que hay más de doscientas veinticinco, según un interesante estudio sobre la Responsabilidad Social en la Empresa Española (Economistas sin Fronteras, 2002).

Las características analizadas en cada una de ellas con el objetivo de conocer su utilidad y facilidad práctica son: idiomas en los que está disponible, año de publicación, quién lo publica o autor del mismo y, principalmente, los puntos fuertes y débiles con los que cuenta cada herramienta estudiada.

Posteriormente, y atendiendo a dichos parámetros, se clasifican las herramientas en grupos para, posteriormente, proponer las bases del M.S.I. a partir de las principales características detectadas tras el análisis exhaustivo llevado a cabo.

RESULTADOS Y DISCUSIONES

Análisis de las herramientas de sostenibilidad existentes

1. The Sustainability Metrics (IChemE, 2001)

Escrito por el grupo de trabajo sobre desarrollo sostenible de IChemE (Institution of Chemical Engineers), propone 9 categorías organizadas de la siguiente manera:

- Medio Ambiente: Uso de recursos, emisiones efluentes y residuos, y otros.
- Economía: Beneficio, valor e impuestos, inversiones y otros.
- Sociales: Centro de trabajo, sociedad y otros.

Cuenta con un total de 49 indicadores cuantitativos distribuidos en las mencionadas categorías, que refieren su valor a una unidad de referencia común proporcional al número de empleados y al valor añadido que genera la empresa.

- Idiomas Disponibles: Inglés.
- País de Origen: U.K.
- Año de Publicación: 2001.
- Puntos Fuertes: Guía eminentemente práctica para evaluar de manera sencilla la sostenibilidad de una industria de procesos. Propone un formato de cálculo que es consistente con el GRI 2002. El contenido depende del alcance de las operaciones y categorías que se desean evaluar. Además, es fácil de utilizar debido a su planteamiento eminentemente práctico, consiguiendo como resultado de la evaluación un valor numérico que hace referencia a la sostenibilidad de la organización, siendo comparable directamente con otra de iguales o diferentes características. Cuenta con una tabla de factores de corrección para los diferentes contaminantes.
- Puntos Débiles: Propone una metodología práctica pero no se apoya en una estrategia para el despliegue de la sostenibilidad en la empresa. Esto se traduce en que sólo realiza una valoración de la situación actual sin proponer acciones para la mejora. Tampoco tiene en cuenta el impacto del producto o servicio en el cliente y en la sociedad.

2. Modelo E.L.V.A. (Rodríguez García, 2003)

El Modelo E.L.V.A. (Environmental Leadership for Value Achievement) de Excelencia Medioambiental ha sido desarrollado por la consultora española T.Q.M. Kaizen en una tesis doctoral con la Universidad de Valladolid. Se basa en la incorporación a la estrategia de la empresa de manera proactiva los Factores Críticos de Éxito del Entorno, compatibilizando la Competitividad y la Producción Responsable, integrando a todas las personas en la generación del valor, generando de la obligatoriedad del cumplimiento de los valores éticos en la empresa una ventaja competitiva.

- Idiomas Disponibles: Español.
- País de Origen: España.
- Año de Publicación: 2003.

- Puntos Fuertes: Modelo que ha sido probado empíricamente en la obtención de la primera Ecoetiqueta para un detergente. Desarrolla la estrategia para el despliegue de la sostenibilidad basándose en el A.D.N. corporativo, implicando a todos los miembros de la empresa en la consecución y vigilancia del sistema.
- Puntos Débiles: Este modelo no propone indicadores, se basa únicamente en el despliegue de planes de actuación sostenibles. Tampoco valora el impacto que tiene el producto o servicio sobre el cliente y la sociedad. Es un modelo demasiado teórico, basado en principios de la calidad, la gestión y la excelencia empresarial, difícil de llevar a la práctica sin el apoyo de una metodología de medida basada en obtención de resultados numéricos comparables entre sí.

3. Directrices de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (O.C.D.E., 2002)

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (O.C.D.E.) elaboró una serie de recomendaciones voluntarias hechas por los gobiernos a las empresas multinacionales y aceptadas de manera multilateral, que abarcan asuntos tales como los derechos humanos, el trabajo, el medio ambiente y los impuestos. Fueron aprobadas en 2002 por los gobiernos de 30 países miembros de la O.C.D.E. y 3 países adicionales (Argentina, Chile y Corea del Sur).

- Idiomas Disponibles: Inglés y Español.
- País de Origen: Internacional.
- Año de Publicación: 2002.
- Puntos Fuertes: El campo de aplicación de estas recomendaciones es muy amplio. Con el cumplimiento de las recomendaciones se da respuesta a casi toda la legislación (derechos humanos, medio ambiente, protección de la sociedad, etc), contemplando el despliegue estratégico a través de acciones establecidas como declaración de intenciones. De la misma forma, la demanda contra una empresa se hace efectiva en cualquier Punto Nacional de Contacto seleccionado por el consumidor, siendo éste el organismo encargado de comprobar el cumplimiento de los requisitos en la compañía.
- Puntos Débiles: Este referencial inicialmente sólo se recomienda para empresas multinacionales y sus delegaciones asociadas, no existiendo verificación externa por parte de la O.C.D.E. de su correcta implantación y/o despliegue operativo. Por otra parte, no se basan en instrumentos y/o normas internacionales, disminuyendo este hecho su valor y grado de implantación, no habiendo sido evaluada correctamente su efectividad. No valora cuantitativamente la sostenibilidad, sino que propone una serie de líneas de actuación generalistas a modo de pautas de comportamiento en cada uno de los 8 apartados que lo constituyen: publicación de información, empleo, medio ambiente, corrupción, consumidores, ciencia y tecnología, competencia y fiscalidad, no recogiendo en ninguno el producto o servicio que desarrolla la organización.

4. Pacto Mundial de la O.N.U. o Global Compact (Naciones Unidas, 2002)

Pacto lanzado en 2002 por la O.N.U., basado en la declaración de los derechos humanos en la que se trata de conciliar las fuerzas creativas de la empresa privada con las necesidades de los desfavorecidos y de las generaciones futuras. Es una normativa de carácter voluntario apoyada por 9 principios que se desarrollan en las áreas de Derechos Humanos, Derechos Laborales y Medio Ambiente, que ligan las estrategias y criterios operacionales de la empresa con su compromiso social. La manera de asociarse a este pacto es a través de una carta dirigida al Secretario General de las Naciones Unidas. Posteriormente es necesario elaborar informes anuales sobre el progreso que la compañía está llevando a cabo en cada uno de los principios integradores que componen el Pacto.

Actualmente existen aproximadamente un total de 700 empresas adheridas, en donde están representados todos los sectores de cada uno de los cinco continentes.

- Idiomas Disponibles: Inglés y Español.
- País de Origen: Internacional.
- Año de Publicación: 2002.
- Puntos Fuertes: Al ser pocos principios, tener un carácter internacional y ser respaldado por las Naciones Unidas, las empresas se comprometen a dar su primer paso hacia el compromiso social con esta herramienta. Está basado en normas y principios internacionales como la Declaración de los Derechos Humanos, declaración de la Organización Internacional del Trabajo y la Declaración de Río sobre el desarrollo sostenible y el Medio Ambiente, lo que hace que las empresas lo adopten más fácilmente. Permiten la participación a todo tipo de empresas, independientemente de su naturaleza, ubicación y tamaño, lo que le ha llevado a un crecimiento del 1400% desde su creación. Por otra parte el Pacto Mundial se ha asociado con el GRI [8] para que la Memoria de sostenibilidad sea la herramienta que evalúe el progreso relativo a los principios del pacto.
- Puntos Débiles: Necesita de otra metodología para darle una objetividad. Además no dispone de un seguimiento, verificación y validación por parte de un organismo certificador independiente a la O.N.U para darle validez, incluso para garantizar la publicación de los informes anuales para su conocimiento público. Por último, los principios en los que se basa el Pacto son débiles y simples sirviendo de “lavado de fachada azul” como intento de mejora de la imagen que dan a la sociedad.

5. Declaración tripartita de la Organización Internacional del Trabajo (O.I.T, 2001).

Redactada inicialmente por el Cuerpo Ejecutivo de la Organización Internacional del Trabajo (O.I.T) en 1977, sirve como apoyo y pretende resolver o minimizar las dificultades que las empresas multinacionales ejercen sobre el progreso económico y social a través de 59 recomendaciones teóricas clasificadas en 5 secciones relativas a la política general sobre el cumplimiento de la legislación, potenciación del empleo seguro y estable, capacitación y promoción de los trabajadores, fomento de los índices salariales favorables y por último, la libertad de asociación y negociación colectiva. Es tripartita porque involucra a la propia empresa, a los gobiernos, y a las organizaciones o sindicatos de trabajadores, debiéndose realizar su adhesión por acuerdo de todas las partes.

- Idiomas Disponibles: Inglés, Español y Portugués.
- País de Origen: Internacional.
- Año de Publicación: 2001.
- Puntos Fuertes: Involucra a todas las partes de la empresa con la administración pública - participación multi-stakeholder - creando una política tripartita de respeto que sirve como declaración de principios ante la toma de cualquier decisión y obliga a las empresas a cumplir con los principios básicos de convivencia, ayudando a la creación de desarrollo económico sostenible y a la generación de trabajo estable.
- Puntos Débiles: Sólo se aplica a empresas multinacionales, careciendo de fuerza legal internacional, lo que implica un compromiso muy informal y débil de las compañías. Tampoco hace referencia a la repercusión ambiental de la empresa con su entorno debido a que sólo considera el medio ambiente del trabajo, relacionado con los riesgos laborales. No tiene en cuenta los impactos del producto o servicio que desarrolla la organización multinacional. Por último, no dispone de un modelo para la valoración objetiva de los diferentes aspectos que propone en base a indicadores para la realización de una comparativa entre las diferentes empresas del grado de implantación.

6. Iniciativa de Legislación para el Derecho Internacional del Saber (I.R.T.K, 2003)

Propuesto por una Coalición Americana de Organizaciones, se presenta como un esfuerzo por

crear una normativa uniforme en la búsqueda de transparencia y el derecho que tiene la sociedad de conocer a las empresas norteamericanas que operan en el exterior aportando información sobre los derrames tóxicos, las sustancias químicas que utilizan y los accidentes de trabajo que se producen. De esta manera, las empresas darán al país donde trabajan la misma información que a la sede original, estando obligados a un cumplimiento estandarizado de unos principios éticos de comportamiento, independientemente del ámbito geográfico.

- Idiomas Disponibles: Inglés y Español.
- País de Origen: E.E.U.U.
- Año de Publicación: 2003.
- Puntos Fuertes: Esta idea de que los consumidores norteamericanos puedan conocer el comportamiento de sus empresas en todo el mundo hace que tengan poder de decisión al considerar este elemento como diferenciador a la hora de seleccionar un producto o servicio, cumpliendo con la Declaración de los Derechos Humanos y el resto de legislación aplicable en cualquier ubicación geográfica donde la compañía realice su trabajo. Además, se ha demostrado con el paso de los años que en E.E.U.U la revelación de información conduce a mejorar las condiciones de trabajo, el medio ambiente y el cumplimiento con los derechos humanos.
- Puntos Débiles: No impone obligaciones a las empresas que se deseen instalar en el extranjero, solamente solicita información que debe ser prestada a las comunidades locales y a los ciudadanos norteamericanos con la finalidad de conocer de una manera objetiva el impacto que están desarrollando las diferentes operaciones empresariales que tienen lugar. No es aplicable a empresas pequeñas y además, este marco regulatorio nacional, como sucedía también en anteriores modelos y normas, no valora el impacto causado por el producto o servicio durante el ciclo de vida, así como tampoco propone un mecanismo objetivo para la medida y comparación de la eficiencia en el cumplimiento de las directrices, ya sea por parte del propio empresario o del ciudadano a la hora de elegir.

7. AA 1000 (The Institute of Social and ethical Asccountability, 1999)

Accountability 1000, rendición de cuentas transparente en español, pretende garantizar la calidad de las rendiciones de cuentas, evaluaciones y divulgación sobre aspectos sociales y éticos de la gestión empresarial - rendición de cuentas transparente - a través de auditorías por tercera parte. Especifica los procesos que deben de llevarse a cabo en una organización para responder por sus acciones, pero no por los niveles de desempeño que la empresa alcance en sus indicadores sociales, medioambientales o económicos. Esta norma implementa en la organización la sistemática para hacer transparente a los grupos de interés el desarrollo de la responsabilidad social. Los indicadores clave del desempeño son aquellos que informan a sus partes interesadas.

El modelo se basa en un ciclo de mejora compuesto por 5 etapas: planificación, rendición de cuentas, auditoría y evaluación, mantenimiento del sistema y compromiso de los stakeholders.

- Idiomas Disponibles: Inglés.
- País de Origen: U.K.
- Año de Publicación: 1999.
- Puntos Fuertes: Es un método claro y bien desarrollado basado en la mejora continua, fundamentado en la implantación de un sistema de gestión que implica directamente a los stakeholders y que se audita de manera periódica para darle validez. Los requisitos demandados en cada uno de los 4 apartados están muy bien descritos en sus más de 160 páginas. Es un método compatible y complementario con el G.R.I . El G.R.I. se usa en la valoración de indicadores y el AA1000 [11] se aplica a los procesos de difusión y desarrollo de informes accesibles por las partes interesadas. No importa el tamaño de la empresa, lo

cual resulta interesante.

- **Puntos Débiles:** No define ningún grupo de indicadores concreto para la valoración de la sostenibilidad debiéndose de apoyar en el G.R.I. u otro referencial práctico de medida. Define la estrategia basada en las necesidades de los grupos de interés no anteponiendo los recursos, requerimientos o deseos de la empresa, o lo que es lo mismo, se redactan procedimientos para demostrar a las partes interesadas que se realiza un cumplimiento sobre niveles establecidos. Desarrolla una serie de apartados en cada categoría a modo de pautas de comportamiento o líneas guía como una norma, sin especificar la forma práctica para cumplirlo.

8. SA 8000 (S.A.I., 2001)

Desarrollada por el Social Accountability International (S.A.I.), esta norma fue la primera que apareció en el campo de la responsabilidad social en el año 1998. Permite a la compañía desarrollar, mantener y aplicar una serie de procedimientos para demostrar a las partes interesadas que se realiza un cumplimiento con respecto a las condiciones de trabajo dentro de la empresa, no contemplando la parte medioambiental ni la económica. Es una norma certificable. Tiene su fundamento en la estructura de las Normas ISO 9001 e ISO 14001. La versión actualmente en vigor es del año 2001. Se basa en 9 requerimientos de responsabilidad social: trabajo infantil, trabajos forzados, salud y seguridad en el trabajo, libertad de asociación y negociación colectiva, discriminación, medidas disciplinarias, horario de trabajo, remuneración y sistemas de gestión.

- **Idiomas Disponibles:** Inglés, Español y Portugués.
- **País de Origen:** Internacional.
- **Año de Publicación:** 2001.
- **Puntos Fuertes:** Es aplicable en cualquier país y sector sin limitaciones. Se audita externamente para dar su conformidad a las partes interesadas del cumplimiento de los diferentes requerimientos. Tiene proyección internacional ya que acata las recomendaciones de la OIT, los Derechos Humanos, la Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos del Niño y la Discriminación de la Mujer. Como se ha comentado anteriormente sigue la estructura de las normas ISO 9001 y 14001, lo que favorece su integración.
- **Puntos débiles:** Como tantos otros referenciales, no propone indicadores de evaluación. Por otra parte su certificación es cara siendo una norma a adoptar por las grandes empresas por este motivo. En materia del sueldo no exigen un sueldo digno sino un salario mínimo no teniendo en cuenta los costes de vida. Por último, no integra los aspectos económicos ni medioambientales siendo una norma incompleta desde el punto de vista de la evaluación de la sostenibilidad.

9. Balance Social Anual (I.B.A.S.E., 2002).

Es un demostrativo anual, cualitativo y cuantitativo de las acciones sociales llevadas a cabo por las empresas. La herramienta fue desarrollada por el Instituto Brasileño de Análisis Sociales y Económicos (I.B.A.S.E.). Este modelo está siendo actualmente utilizado por más de 200 empresas brasileñas. Es una herramienta de evaluación, gestión y planificación estratégica empresarial que ayuda a identificar las oportunidades para mejorar los resultados sociales, ambientales y financieros a través de la participación multi-stakeholder incluyendo actualmente 45 indicadores distribuidos en 5 categorías: indicadores sociales internos, indicadores sociales externos, indicadores ambientales, indicadores del cuerpo funcional e informaciones respecto al ejercicio de la ciudadanía empresarial.

- **Idiomas Disponibles:** Inglés, Español y Portugués.
- **País de Origen:** Brasil.

- Año de Publicación: 2002.
- Puntos Fuertes: Es un modelo muy extendido en Brasil con una experiencia acumulada muy grande, muy enfocada a la realidad de la empresa debido a que en su elaboración han intervenido importantes empresas multisectoriales. Es fácil de aplicar y muy práctico basado en comparativas de valores de indicadores de dos años para establecer la evolución lograda.
- Puntos débiles: Existen barreras de publicación de la información en determinados países de América latina, lo cual dificulta su difusión. Por otra parte, no existe un proceso de control o verificación externo del cumplimiento. Existen muchos indicadores relacionados con la Responsabilidad Social que no están incluidos además de no tener en cuenta el producto o servicio desarrollado. Es un modelo extendido en Brasil únicamente.

10. Business Social Responsibility Indicators (Instituto Ethos, 2004)

Modelo de indicadores publicado por el Instituto Ethos. La edición del año 2004 es la quinta. A este referencial están asociadas grandes multinacionales como McDonalds, Petrobras, Natura, etc. Consiste en un sistema de autoevaluación del cumplimiento de la responsabilidad social en base a 192 indicadores binarios (si o no) y 57 numéricos, agrupados en 7 categorías: valores, transparencia y gobierno, trabajadores, medio ambiente, proveedores, clientes, comunidad, gobierno y sociedad. Estos Indicadores tienen correspondencia directa con el Global Compact y su puntuación se otorga según barras de indicadores de niveles, en función del grado de cumplimiento de los requisitos según las respuestas de la guía.

- Idiomas Disponibles: Inglés y Portugués.
- País de Origen: Brasil.
- Año de Publicación: 2004.
- Puntos Fuertes: Es una guía práctica de valoración de la sostenibilidad de una empresa muy completa que se basa en muchos indicadores. Está apoyada por grandes multinacionales que la utilizan. Por otra parte, desarrolla un buen planteamiento para determinar la implantación de la R.S. a través de preguntas cerradas apoyadas con indicadores cuantitativos, que ayudan a valorar perfectamente la realidad de la empresa de una manera práctica.
- Puntos Débiles: Es una guía demasiado extensa en algunos apartados que no propone un modelo de implantación sino que es exclusivamente una herramienta para conocer la situación actual de la empresa y compararla con otro momento en el tiempo. No tiene en cuenta el producto o servicio de la empresa de manera directa a pesar de considerar de una manera adecuadamente segmentada todos los grupos de interés.

11. Inversión Socialmente Responsable (I.S.R. ó S.R.I)

Basado en múltiples prácticas de inversiones considerando no únicamente aspectos financieros, sino también asuntos sociales y ambientales. Es una herramienta que contribuye a que la inversión se use como herramienta de mejora de las prácticas comerciales y el desarrollo comunitario.

Las estrategias de inversión socialmente responsable se organizan en tres categorías:

- a) Selección: Invertir en empresas que se encuentran en ciertos criterios de desempeño social y ambiental. A la hora de elegir, algunas empresas se puntúan positivamente y otras negativamente considerando criterios relacionados con las relaciones laborales, inversión comunitaria, etc.
- b) Activismo: Desde el grupo de interés de los accionistas hay que animar a las empresas a mejorar su comportamiento social y medioambiental. El accionista compromete al empresario a fomentar una conducta responsable como estrategia de mercado.

c) **Inversión Comunitaria:** Invertir en comunidades desabastecidas con acceso limitado a otras fuentes y recursos. Estas instituciones financieras denominadas Corporaciones de Desarrollo Comunitario (C.D.C) realizan actividades sociales como la construcción de una ciudad, préstamos para pequeños negocios, etc.

- Idiomas Disponibles: Inglés.
- País de Origen: Internacional.
- Año de Publicación: Desconocido.
- Puntos Fuertes: Es una herramienta que realiza un compromiso positivo por las diferentes partes de la organización. Además, la Inversión Socialmente Responsable ejerce presión sobre los negocios mejorando sus prácticas, estando de esta forma las empresas legalmente obligadas con sus accionistas. Por último, crean interés a nuevos accionistas
- Puntos Débiles: No es un modelo como tal sino que propone las bases para realizar una inversión socialmente responsable de la empresa en un determinado producto o servicio siguiendo las recomendaciones del Consejo Directivo. No propone indicadores y no evalúa los requisitos medioambientales ni sociales de una manera directa a través de indicadores de desempeño objetivos.

12. Norma S.G.E. 21:2005 (Forética, 2005).

Norma bastante divulgada dentro de los sectores de la automoción, farmacéutico y bancario en España que se utiliza para la gestión de la ética y la responsabilidad social en las organizaciones. Esta norma ha sido desarrollada por la Foro de Expertos de Forética, que trabaja como órgano consultivo de la Subcomisión sobre R.S. del Gobierno Español. Su implantación se realiza como cualquier sistema de gestión, ya sea de manera aislada o integrada con otros, desarrollando los criterios que la componen y pudiendo finalmente realizar una evaluación de su cumplimiento por tercera parte mediante una auditoría externa.

Está organizada en apartados, donde se presentan de forma detallada las diferentes actuaciones concretas que debe de llevar a cabo una empresa socialmente responsable en cada una de las 8 principales áreas de interés dentro de la empresa: dirección, clientes, proveedores, personal, entorno, accionistas, competencia y administración.

- Idiomas Disponibles: Inglés y Español.
- País de Origen: España.
- Año de Publicación: 2005.
- Puntos Fuertes: Es una norma de fácil comprensión, perfectamente integrable con el resto de normas de gestión de calidad, medio ambiente, etc. Es certificable por las entidades de Certificación reconocidas por ENAC y que han realizado el correspondiente curso homologado de auditores externos.
- Puntos Débiles: No propone indicadores para la medida del grado de implantación de la estrategia sino que se basa en la implantación de unos requisitos dentro del sistema de gestión de la empresa. Por otra parte, tampoco considera los impactos que puede generar el producto o servicio que confecciona o presta la organización, teniendo únicamente en cuenta una declaración del fabricante acerca de su no procedencia ilegal.

13. Modelo de Excelencia Europeo (E.F.Q.M) (Fundación Europea para la Gestión de la Calidad, 2003).

En el año 1988, 14 de las empresas más prestigiosas de Europa, avaladas por la Unión Europea (U.E.) y la European Organization for Quality desarrollaron un marco de trabajo no prescriptivo que reconoce que la excelencia de una organización se puede lograr de manera sostenida mediante distintos enfoques. Este marco general formado por 9 criterios : liderazgo,

personas, política y estrategia, alianzas y recursos, procesos, resultados en las personas, resultados en clientes, resultados en la sociedad y resultados clave. En el criterio 8, relativo a *resultados en la sociedad*, es en donde se encuentra enmarcada la R.S. Para la evaluación el grado de implantación, se disponen unos indicadores de rendimiento, ya que el modelo evalúa el grado global de excelencia de una empresa con una puntuación comprendida entre 0 y 1000 puntos, otorgando sellos de reconocimiento por parte de una entidad certificadora acreditada por E.F.Q.M. en función de la puntuación obtenida en dicho proceso de autoevaluación. Existe una particularización/adaptación del modelo dentro del marco de la R.S.C.

- Idiomas Disponibles: Inglés, Francés y Español.
- País de Origen: Europa.
- Año de Publicación: 2003.
- Puntos Fuertes: Este modelo está muy extendido y actualmente trabajan con él muchas organizaciones europeas, siendo relativamente sencillo para éstas incorporar las variables relacionadas con la sostenibilidad y R.S. (criterio 8) dentro del modelo de gestión empresarial. Por otra parte, es un modelo muy reconocido y basado en la metodología de la mejora continua, lo cual le hace especialmente interesante a la hora de implantarlo, a pesar de que se haga por etapas o hitos, dada su complejidad y extensión.
- Puntos Débiles: El modelo no es exclusivo para medir la sostenibilidad de una empresa, lo que resulta un impedimento a la hora de querer evaluar esta variable de manera independiente. Al ser muy amplio y complejo, puede resultar desmotivador comenzar en una compañía a implantarlo directamente sin que exista una predisposición por parte de la Dirección, unos importantes recursos económicos y de sus trabajadores. El peso que tienen los resultados en la sociedad (criterio 8) aplicando prácticas relacionadas con el desarrollo sostenible en este modelo es muy bajo (un 9% sobre el total de criterios).

14. Estrategia de Desarrollo Sostenible en la Empresa (Club de Excelencia en Sostenibilidad, 2004).

El Club de Excelencia en Sostenibilidad, constituido por empresas de reconocido prestigio internacional como Vodafone, Soluziona, Telefónica Móviles, etc., ha publicado una guía en donde se presenta un modelo organizado en 6 niveles: compromiso de la dirección, diagnóstico inicial, programa de desarrollo sostenible y sus indicadores, seguimiento del programa, memorias de sostenibilidad y revisión con la definición de acciones de mejora, que, utilizando los indicadores del G.R.I. , el ciclo de mejora continua P.D.C.A, y a través de la implantación de programas de mejora, persigue un aumento del grado de implicación de las compañías en el camino hacia el desarrollo sostenible.

Además, esta guía incluye un software para valorar la sostenibilidad de la empresa mediante un cuestionario objetivo y práctico, arrojando finalmente una puntuación comprendida entre 0 y 1000 puntos, similar al modelo E.F.Q.M, directamente comparable entre diferentes organizaciones, sean del mismo o de diferente sector. Cuenta con un software para la realización de la valoración de sostenibilidad de la empresa.

- Idiomas Disponibles: Español.
- País de Origen: España.
- Año de Publicación: 2004.
- Puntos Fuertes: Es un modelo nuevo muy bien estructurado y presentado, desarrollado por profesionales que trabajan en el mundo de la empresa, basado en una metodología estratégica de mejora y un despliegue secuenciado, y apoyado en indicadores para la medida del cumplimiento de los programas de desarrollo sostenible, siendo integrable con el resto de normas de gestión empresarial.
- Puntos Débiles: No propone indicadores (utiliza los indicadores del G.R.I.) y no tiene en

cuenta, en la guía pero si dentro del software, el impacto que genera el producto o servicio desarrollado por la empresa, tanto en la fase de diseño como en el resto de etapas del ciclo de vida.

15. Caux Round Table Principles for Business (Caux Round Table Principles for Business, 2002).

Fundada en 1986, esta agrupación de empresarios líderes en Europa, Japón y Estados Unidos denominada “Caux Round Table” tienen el papel de activar la empresa y la industria. Su principal interés se centra en el desarrollo de las relaciones económicas y sociales entre los países, tomando responsabilidad de sus acciones. Se basa en dos conceptos, el “kyosei” – vivir y trabajar juntos para un bien común – y en la “dignidad humana”. Se proponen 7 principios de actuación: responsabilidad de las empresas, impacto social y económico, la conducta de las empresas, respeto por las reglas, apoyo al comercio multilateral, respeto al medio ambiente y prevención de operaciones ilícitas.

- Idiomas Disponibles: Inglés y Español.
- País de Origen: Internacional
- Año de Publicación: 2002.
- Puntos Fuertes: A pesar de ser una declaración de principios, analiza exhaustivamente las acciones a desarrollar con cada grupo de interés - clientes, empleados, accionistas, proveedores, competidores y la comunidad - para implantar correctamente los principios de actuación. La agrupación tiene la empresa Philips Electronics como fundador, dándole un prestigio y una proyección internacional importante.
- Puntos débiles: No propone un plan de acción para su implantación ni tampoco indicadores para valorar el grado de consecución de los programas. Además, no valora la repercusión económica, medioambiental o social que tiene el producto o servicio comercializado.

16. Código de Gobierno para la Empresa Sostenible (Ricart y Rodríguez, 2002).

Elaborado por el IESE Business School, la Fundación Entorno y PricewaterhouseCoopers, desarrolla una herramienta que ayuda a los directivos de las empresas españolas a integrar los principios del desarrollo sostenible en sus actividades, teniendo en cuenta tres niveles: nivel contractual - instituciones financieras, clientes y proveedores - , nivel contextual - administraciones públicas, creadores de opinión y comunidades locales, países y sociedades - y nivel consustancial - accionistas, socios estratégicos y empleados - a través de la aplicación de una serie de valores y en base a un esquema de trabajo que interrelaciona los 3 niveles. Incluye como anexos “la carta a la tierra”, “los principios del global compact de la O.N.U”. y “la inmigración y la diversidad cultural”.

- Idiomas Disponibles: Inglés y Español.
- País de Origen: Internacional.
- Año de Publicación: 2002.
- Puntos Fuertes: El enfoque estratégico que plantea coloca al desarrollo sostenible como un elemento que genera valor para la empresa. La búsqueda de la satisfacción de los stakeholders con principio inspirador del código. Por otra parte, la experiencia y conocimientos de los autores se refleja en cada punto del manual, siendo un recomendable libro de consulta para ampliar la información sobre la implantación de una estrategia basada en el desarrollo sostenible dentro de una organización.
- Puntos Débiles: El desarrollo se hace desde el punto de vista teórico, no proponiendo planes operativos o programas con los indicadores asociados. Tampoco valora el impacto asociado al producto o servicio, como sucede en modelos anteriores.

17. Global Reporting Initiative (G.R.I.) (Global Reporting Initiative, 2002 y G3, 2006).

Este referencial, en el cual colaboró en su traducción al español la Fundación Entorno, es uno de los más importantes y difundidos internacionalmente para la elaboración de memorias de sostenibilidad de empresas y organismos públicos, que son certificables por tercera parte por un organismo acreditado para tal fin. En España, existen 47 empresas que han publicado la memoria de sostenibilidad en el año 2004. A nivel mundial, el total de organizaciones asciende casi a 1000, según datos proporcionados por el Global Reporting Initiative en septiembre de 2006.

En octubre de 2006 ha salido a la luz la tercera versión de los estándares denominado como G3, que incluye una sensible modificación de los indicadores y del contenido de la guía..

El GRI está formado por una serie de indicadores, clasificados en dos tipos: centrales (más significativos e importantes) y adicionales (complementarios). Dentro de las diferentes categorías, su distribución es la siguiente, comparando la versión 2002 con la actual (G3):

- Desempeño Económico (E.C.): 10 indicadores centrales y 3 adicionales. En la versión del G3 son 7 indicadores principales y 2 adicionales.
- Desempeño Ambiental (E.N.): 16 indicadores centrales y 19 adicionales. En la versión del G3 son 17 indicadores principales y 13 adicionales.
- Desempeño Social: Prácticas laborales y trabajo decente (L.A.): 11 indicadores centrales y 6 adicionales. En la versión del G3 son 9 indicadores principales y 5 adicionales.
- Desempeño Social: Derechos Humanos (H.R.): 7 indicadores centrales y 7 adicionales. En la versión del G3 son 6 indicadores principales y 2 adicionales.
- Desempeño Social: Sociedad (S.O.): 3 indicadores centrales y 4 adicionales. En la versión del G3 son 6 indicadores principales y 2 adicionales.
- Desempeño Social: Responsabilidad de Producto (P.R.): 3 indicadores centrales y 8 adicionales. En la versión del G3 son 4 indicadores principales y 5 adicionales.

El total de indicadores centrales es de 50, mientras que el número de indicadores adicionales asciende a 47.

En el G3, los indicadores principales, equivalentes a los centrales son 49 y los adicionales son 29. La versión G3 cuenta con menos indicadores y la estructura está más enfocada a la gestión, siendo más potente desde el punto de vista teórico-conceptual y más sencilla de adaptar a la hora de elaborar la memoria.

El mapa de indicadores desarrollado tiene una importante ventaja ya que cuenta con la aceptación generalizada por parte de las empresas sensibilizadas, las Administraciones Públicas, las Universidades y diversas O.N.G.'s.

La herramienta trabaja con la triple cuenta de resultados proponiendo indicadores en cada una de las 3 categorías: indicadores económicos, ambientales y sociales.

- Idiomas Disponibles: Inglés y Español.
- País de Origen: E.E.U.U.
- Año de Publicación: 2002 la versión G.R.I 2002 y en 2006 la versión G3 (actualmente en vigor).
- Puntos Fuertes: Además de lo ya comentado anteriormente sobre la riqueza de indicadores consensuados multilateralmente, este referencial presenta unas ventajas notables para la empresa, ya que facilita la comunicación, tanto a nivel interno como externo. Es la herramienta más aceptada y completa a nivel mundial sobre indicadores, y ayuda a la integración de la estrategia de sostenibilidad en la empresa.
- Puntos Débiles: Es un buen referencial pero se utiliza casi exclusivamente para realizar las memorias de sostenibilidad y poder informar a los diferentes grupos de interés de las acciones llevadas a cabo durante el año de manera estandarizada para todas las empresas, sin tener presente la sistemática propuesta para el despliegue estratégico de la sostenibilidad en la empresa. Al igual que ocurre en herramientas anteriores, no se tiene en cuenta el producto o servicio desarrollado por la compañía de una manera directa, a pesar de que propone algún indicador relacionado en alguna de las tres categorías para su valoración.

18. Evaluación de la Sostenibilidad del Proyecto fin de Carrera (Segalás, 2002).

Metodología desarrollada para la evaluación de los diferentes proyectos fin de carrera en la Escuela de Ingenieros Técnicos Industriales de Barcelona. La evaluación se realiza en base a 5 ámbitos clave de la sostenibilidad, denominados como índices y son: el contenido ambiental, social, económico, la innovación y la eficiencia de recursos y energía.

Para la cuantificación de estos índices, se definen 11 indicadores que se puntúan de 0 a 4 en base a unos criterios objetivos definidos.

- Idiomas Disponibles: Español.
- País de Origen: España.
- Año de Publicación: 2002.
- Puntos Fuertes: Es un modelo muy intuitivo de aplicar, que se utiliza para la valoración de la sostenibilidad de cualquier tipo de proyecto. Es muy práctico y sencillo, ya que utiliza muy pocos indicadores. El método para valorarlos muy fácil de interpretar, empleando una única fórmula para el cálculo del valor global. Categoriza los indicadores y asigna unos porcentajes de carga a cada uno dentro de los 5 ámbitos de estudio. Incluye los resultados en una tabla – resumen de puntuación.
- Puntos Débiles: Es exclusivamente una herramienta de valoración como otros modelos ya comentados con anterioridad (The Sustainability Metrics, Business Social Responsibility Indicators, etc.), con las carencias detectadas en éstos.

19. Towards Retail Sustainability (B.R.C., 2001)

Este referencial nace con el fin de agrupar los requisitos del desarrollo sostenible marcados por diferentes comisiones sectoriales usando objetivos e indicadores para medir el grado de consecución de la estrategia. La estrategia comienza con la mejora continua. El British Retail Consortium (B.R.C), de manera consensuada, establece los objetivos y metas a medio plazo, no siendo impuestas por la legislación o los gobiernos para cada una de las 8 categorías: empleo, crimen y seguridad, desarrollo del producto, conciencia del consumidor, residuos y reciclaje, mejores prácticas operacionales, cadena de suministro y medición y seguimiento del proceso. En total se definen 17 objetivos, 21 metas y 17 indicadores para la valoración del progreso. Explica de manera detallada la evolución en los últimos años de la economía, sociedad, medio ambiente y el uso de las fuentes naturales. Finalmente propone recomendaciones generales

para la mejora, en base a los Objetivos de la comisión sobre desarrollo sostenible de la B.R.C.

- Idiomas Disponibles: Inglés.
- País de Origen: U.K.
- Año de Publicación: 2001.
- Puntos fuertes: Es un modelo que orienta la estrategia con indicadores, valorando cadena de suministro, el producto elaborado y la percepción del cliente. La B.R.C. elabora referenciales de un gran prestigio internacional desde hace años, como por ejemplo, los relativos a la calidad dentro del sector agroalimentario. Orienta a la empresa ya que se define todo el plan de trabajo en función de datos analizados relativos a la problemática localizada en la economía, sociedad, medio ambiente y fuentes naturales del Reino Unido.
- Puntos Débiles: Tras analizar estos datos de este país, se fijan los objetivos, metas e indicadores en base a la problemática localizada.
Los 17 indicadores, en algunos casos, son demasiado generalistas. Por último, el referencial se basa en las líneas-guía que estableció la propia B.R.C. desde el año 2001 hasta el 2006, no realizándose una revisión periódica de éstas.

20. Modelo y Auditoría de Sostenibilidad para los Destinos Turísticos (García Mesanat, 2004).

Desarrollado por la Universidad de Valencia, está basado en un sistema de indicadores económicos, socioculturales y medioambientales que entran a formar parte de un complejo modelo matemático que se interpreta con un programa informático de auditoría denominado "Auditsos".

- Idiomas Disponibles: Español.
- País de Origen: España.
- Año de Publicación: 2002.
- Puntos Fuertes: La metodología propuesta puede servir de ejemplo para el desarrollo de un modelo matemático aplicado a la industria de procesos, objeto de este estudio de investigación. El modelo es muy completo, con más de 250 indicadores de valoración en total.
- Puntos Débiles: Su aplicación es exclusiva para los destinos turísticos. Su complejidad hace que el modelo esté desarrollado bajo un software específico.

21. Otras herramientas a valorar

Existen otras herramientas no tan desarrolladas ni enfocadas como las anteriores, que han sido estudiadas debido a que sus aportaciones, en alguno de los campos de la sostenibilidad resultan interesantes a la hora de plantear las bases del M.S.I. Estas son:

- *ISO 26000 (Torres, 2005)* – Guía internacional de buenas prácticas de carácter voluntario sobre responsabilidad social en la que actualmente se está trabajando existiendo un número importante de borradores muy generalistas, que valora los entornos social, cultural, político, económico, ambiental, legal, etc. El objetivo que persigue es armonizar internacionalmente las guías, normas y referenciales existentes y estará lista en principio para el año 2008.
- *PNE 165010:2002 EX (Ingeniería sin fronteras y otros, 2004)* – Proyecto de norma europeo experimental sobre el sistema de gestión de la R.S.C. en donde se intentan unificar criterios para la creación de una norma estándar y voluntaria que agrupe las principales características de los diferentes modelos y referenciales sobre desarrollo sostenible y la R.S.C.
- *ISO 14001:2004 (Comité Técnico AEN/CTN 150, 2004)* – Norma internacional que plantea los principios básicos a tener en cuenta en la implantación de un S.G.M.A. y su posterior

certificación, valorando los aspectos e impactos medioambientales. Norma muy similar al E.M.A.S.

- *Ekoscan (IHOBE, 2004)* – Norma utilizada principalmente en empresas del País Vasco, y certificable por la Sociedad Pública de Gestión Ambiental del Gobierno Vasco (IHOBE S.A), que propone una metodología análoga a la planteada por la ISO 14001.

- *ISO 14031:2000 (Comité Técnico AEN/CTN 150, 2000)* – Directivas para la evaluación del desempeño ambiental de la empresa; trata de proporcionar pautas para el diseño de la estrategia ambiental en la empresa a través del ciclo de mejora, usando indicadores medioambientales para monitorizar el desempeño. Al igual que las anteriores normas, sólo trabaja con el factor medioambiental, sin valorar el económico ni el social.

- *Guía de Indicadores Medioambientales para la Empresa (IHOBE, 2001)* – IHOBE S.A publica esta guía para la cuantificación práctica y simplificada de los impactos medioambientales que la empresa causa al medio que le rodea. Reúne características básicas de la Norma ISO 14031:2000 [31] y cuenta con ejemplos de cálculo.

- *Ecodiseño y el Análisis del Ciclo de Vida (A.C.V)* – Dentro de esta categoría existen algunas normas y guías poco difundidas pero con creciente demanda para su implantación en las empresas, enfocadas hacia:

- a) El diseño y desarrollo de nuevos productos teniendo en cuenta las variables medioambientales - *Norma UNE 150301:2003 sobre la gestión del Ecodiseño (Comité Técnico AEN/CTN 150, 2001), manual práctico en 7 pasos para el ecodiseño de IHOBE S.A (IHOBE, 2000), etc.*

- b) El cumplimiento de requisitos legales medioambientales de producto, como la *Política Integrada de Producto (I.P.P)* de la Unión Europea. (*Taller de Expertos de la Unión Europea, 2001*).

- c) El estudio de su ciclo de vida, con el objeto de reducir los impactos que se generan durante su fabricación, analizando desde las materias primas que lo componen hasta el fin de vida del mismo a través del conjunto de *normas internacionales del Comité Técnico AEN/CTN 150: ISO14040:2006, ISO14041:1998, ISO14042:1999, ISO14043:2000 y ISO14044:2006.*

- *Índices de Responsabilidad Social* – Permiten conocer el desempeño de las compañías punteras en sostenibilidad para que el inversor valore su comportamiento en el mercado. Los más conocidos a nivel mundial son el Dow Jones Sustainability Index y el FTSE4Good Europa.

- *Modelo 3G1 (Cubero, 2005)* – Modelo desarrollado por la Universidad de Zaragoza. Se formula como integrado autocertificable de los sistemas de Calidad Medio Ambiente, Prevención de Riesgos Laborales, Ley Orgánica de Protección de Datos de Carácter Personal (L.O.P.D) y Gestión Ética, con el objetivo de simplificar los sistemas de gestión en un modelo autocertificable basado en el ahorro de costes principalmente.

- *Otras normas y modelos usados*– Además de los principales modelos: SGE21, EFQM, GRI, AA1000 y SA8000, existen otras herramientas menos conocidas y que deben ser mencionadas dado que en comparativas que ha llevado a cabo AENOR , en la persona del Dr. José Luis Tejera¹, las considera por su importancia. Estas son:

¹ Dr. José Luis Tejera Oliver, Director de Desarrollo Estratégico y Corporativo de AENOR y profesor de la Universidad Politécnica de Madrid.

- ✓ Norma AS 8003:2003, referencial australiano relativo a la responsabilidad social corporativa, perteneciente a la serie de normas AS 8000, compuesto por una serie de elementos estructurales – donde se hace referencia al compromiso de la dirección, la política, responsabilidades, implantación, recursos y mejora continua - operacionales – identificación y procedimientos sobre la RSC y de mantenimiento – formación, comunicación, seguimiento, revisión, memoria y auditoría. Es sistema de gestión, reporting y cuenta con requisitos para los grupos de interés.
- ✓ Norma ECS 2000:2000 de origen japonés, consistente un sistema de gestión que, a modo de procedimiento, redacta los requisitos desde la planificación, cumplimiento de la legislación, política, código ético, implantación de la estrategia, estructura y responsabilidades, formación, comunicación, control operacional y documental, respuesta a emergencias, auditoría, evaluación, monitorización, corrección y revisión.
- ✓ Norma SI 10000:2006. Reciente Sistema de Gestión de la RSC de origen israelí, constituido como una guía para la implantación de la Responsabilidad Social en la empresa, donde en el apartado 6 se introducen una serie de conceptos relativos a la RSC y en el apartado 7 se despliegan los requisitos para la implantación de la formación, procedimientos operacionales, diálogo, medida, reporting, revisión y documentación del sistema.
- ✓ Norma FD X 30 – 021:2003 ó SD 21000:2003. Norma francesa de AFNOR, consistente en un sistema de gestión de la Responsabilidad Social, persiguiendo alcanzar una serie de objetivos para la empresa y las partes interesadas, describiendo la metodología para su implantación. Para su confección se llevó a cabo una experiencia piloto en varias regiones de Francia ponderando los resultados, determinando las diferencias entre regiones y viendo los factores prioritarios dentro de cada categoría. Gestión, ambiental, social y otros.
- ✓ The Sigma Guidelines consisten en un Sistema de Gestión de la RSC del Reino Unido publicado el año 2003, basado en el ciclo PDCA donde se lleva a cabo un liderazgo y visión, posteriormente una fase de planificación, la ejecución y finalmente, monitorización, revisión y reporting. Este referencial realiza una comparativa entre las normas y referenciales más importantes en materia de RSC.
- ✓ Referencial DMS 700:2002. Norma sobre requisitos de los grupos de interés de Malawi, donde se defienden los intereses de los trabajadores, destacando la importancia de la agricultura y poniendo de manifiesto la erradicación del trabajo infantil como premisa fundamental.
- ✓ EFR 1000-1:2006. Modelo de Gestión de Empresas Familiarmente Responsables (EFR), donde se presentan los requisitos generales para el diseño, implantación y certificación de la norma. El enfoque de esta norma está basado en la metodología del modelo EFQM de excelencia y el propio modelo basa su gestión en el ciclo PDCA. Partiendo de liderazgo y compromiso de la dirección, se trata de valorar el estado actual de la empresa en cuanto a la relación entre trabajo y familia, para posteriormente detectar las áreas de mejora basadas en la formación y comunicación. El modelo puntúa cada área de actuación, de forma análoga al sistema del modelo EFQM.
- ✓ Investors in People. Referencial publicado en 2004 en el Reino Unido, compuesto por tres áreas de actuación con 10 indicadores y 39 evidencias:
 - a) Mejora del rendimiento de la organización, formado por 4 indicadores.

- b) Mejora del rendimiento de las personas, con otros 4 indicadores.
- c) Evaluación del impacto del rendimiento de la organización, contando con dos indicadores.

• *Otras Métricas y Modelos en Investigación* – Grupos de investigadores ingleses fundamentalmente proponen métricas alternativas a las ya estudiadas. Este es el caso de “*Sustainability Metrics to guide Decisión-Making*” (Schwartz y otros, 2002), en donde se presentan los indicadores base exclusivamente de carácter medioambiental y se calculan los valores numéricos para un ejemplo concreto. Otro modelo en desarrollo es el “*Automating the Sustainability Metrics Approach*” (Tandil y otros, 2004) que propone 5 indicadores básicos y 19 complementarios, todos ellos enfocados a calcular el impacto medioambiental que genera un proceso productivo. Estos últimos investigadores incluso han diseñado un programa informático para facilitar el tratamiento e interpretación de los resultados.

Por su parte, desde la *Universidad Irlandesa de Limerick* (Burke y Caughram, 2003) se trabaja en la dirección de juntar la sostenibilidad con la gestión del ciclo de vida del producto – línea muy interesante de trabajo -, proponiendo unos indicadores tipo y valorando su influencia sobre la economía, el medio ambiente, la sociedad y la ética, en cada una de las diferentes etapas del ciclo de vida: diseño, producción, transporte, uso y fin de vida.

Clasificación de las herramientas por tipologías afines

Tras analizar la diversidad de herramientas considerada, y teniendo en cuenta el objetivo y alcance del trabajo, se establece la siguiente clasificación formada por 5 categorías de modelos, con el fin de clasificar las herramientas estudiadas en función de sus principales características:

1. Modelos Teóricos Estratégicos. Proponen exclusivamente la estrategia a desarrollar sin explicar su despliegue operativo y valoración mediante indicadores.
2. Modelos Teóricos basados en una Declaración de Principios. Similares a los anteriores, pero su estructura está basada en la legislación y pactos mundiales entre organizaciones, fundamentalmente con carácter gubernamental.
3. Modelos Voluntarios. Normas ISO, UNE, etc. que se elaboran a través de acuerdos multilaterales como pauta de comportamiento a seguir en un país, continente o incluso a nivel internacional.
4. Modelos Prácticos basados en Indicadores. Son aquellos que proponen la metodología práctica para valorar la sostenibilidad utilizando indicadores.
5. Modelos Teórico – Prácticos. Son los menos desarrollados y más completos, ya que además de la estrategia y el cumplimiento legal proponen una serie de indicadores para su medida, evaluación y revisión.

En las siguientes tablas, se hace un resumen de las herramientas y se le asigna su clasificación, teniendo en cuenta que las sombreadas en verde inicialmente tienen un mayor interés para el diseño de las directrices del M.S.I.

Herramienta	Tipología	Puntos Fuertes destacados
1. The Sustainability Metrics	Práctica	Indicadores propuestos
2. Modelo E.L.V.A	Teórica	Planteamiento de despliegue
3. Directrices de la O.C.D.E.	Teórica	Despliegue estratégico y la amplitud del campo de acción
4. Pacto Mundial de la O.N.U.	Teórica	Respaldado por la Naciones Unidas y sencillo de cumplir
5. Declaración tripartita de la O.I.T.	Teórica	Participación multi-stakeholder
6. Iniciativa de Legislación para el Derecho Internacional del Saber (I.R.T.K)	Teórica	Información a los ciudadanos para seleccionar su compra
7. AA 1000	Teórica	Método de rendición de cuentas desarrollado basado en el ciclo PDCA
8. SA 8000	Teórica	Aplicable a cualquier sector y auditable externamente
9. Balance Social Anual	Práctica	Modelo muy utilizado y aplicable a la empresa
10. Business Social Responsibility Indicators	Práctica	Guía práctica muy completa de indicadores y utilizada
11. Inversión Socialmente Responsable	Teórica	Herramienta que realiza un compromiso entre todas las partes interesadas
12. Norma S.G.E. 21:2005	Teórica	Norma integrable dentro de cualquier Sistema de Gestión y certificable
13. Modelo de Excelencia Europeo (E.F.Q.M)	Teórico-Práctica	Modelo reconocido en el campo de la excelencia empresarial
14. Estrategia de Desarrollo Sostenible en la Empresa	Teórico- Práctica con los indicadores del G.R.I	Modelo nuevo y bien estructurado para desplegar la sostenibilidad. Segunda mejor herramienta de las analizadas
15. Caux Round Table Principles for Business	Teórica	Analiza las acciones a desarrollar detalladamente en cada grupo de interés
16. Código de Gobierno para la Empresa Sostenible	Teórica	Considera el enfoque estratégico, que coloca la gestión sostenible como elemento que genera valor
17. Global Reporting Initiative 2002 y G3	Práctica	Indicadores consensuados multilateralmente. Mejor herramienta de las analizadas

Herramienta	Tipología	Puntos Fuertes destacados
18. Evaluación de la Sostenibilidad del P.F.C	Práctica	Modelo fácil de aplicar e intuitivo que puede valer como referencia
19. Towards Retail Sustainability	Práctica limitada	Modelo que contiene indicadores y que propone una estrategia limitada para su aplicación
20. Modelo y Auditoría de Sostenibilidad para los Destinos Turísticos	Práctica	Metodología propuesta que sirve como ejemplo
21. ISO 26000	Teórica	Cuando esté desarrollada tendrá validez internacional y agrupará varias normas sobre Ética y R.S.C.
22. PNE 165010:2002 EX	Teórica	Similar a la ISO 26000 pero en Europa
23. ISO 14001:2004	Teórica	Metodología en la gestión medioambiental
24. Ekoscan	Teórica	Similar a la ISO 14001 en estructura
25. ISO 14031:2000	Teórico-práctica medioambiental	Valora el desempeño medioambiental de una empresa
26. Guía de Indicadores Medioambientales para la Empresa	Práctica	Indicadores medioambientales propuestos
27. Ecodiseño y el Análisis del Ciclo de Vida (A.C.V)	Teórica	Base para la integración del A.C.V y el ecodiseño del producto en la sostenibilidad
28. Índices de Responsabilidad Social	Práctica	Ayudan al inversor a seleccionar las carteras de valores bursátiles
29. Modelo 3G1	Teórica	Sistema integrado de gestión que incorpora la ética y la R.S.C
30. Otras Métricas y Modelos en Investigación	Teóricas o prácticas, dependiendo de la herramienta	Proponen nuevos enfoques que son interesantes a la hora de proponer un nuevo modelo

Directrices del Modelo de Sostenibilidad Integrado (M.S.I)

Finalmente, como aporte a la investigación, y tras el análisis llevado a cabo, se sintetizan las principales características que debe incorporar la propuesta del M.S.I tras el análisis realizado a las herramientas existentes en este campo. Estas son:

- Su implantación en la empresa será de forma secuencial, en base a una estrategia establecida inicialmente y respaldada por la Dirección de la Compañía.
- La tipología del modelo M.S.I seleccionada será Teórico-Práctica.
- Estará basado en el ciclo de mejora continua P.D.C.A.
- El Modelo contará con una herramienta de diagnóstico de la situación inicial para establecer un plan de acción a la hora de acometer cambios dentro de la organización, ya sea dentro del campo económico, medioambiental, social o del producto.
- El Modelo nace como herramienta facilitadora para ayudar a las organizaciones a detectar e implantar acciones que permitan mejorar su grado de sostenibilidad.
- Antes de su divulgación, se buscará el consenso de los diferentes grupos de interés implicados: Asociaciones empresariales, administración pública, asociación de consumidores, sindicatos, ONGs y Entidades de Acreditación y Normalización.
- Debe poder ser aplicable a diferentes tipologías de industrias, aunque inicialmente se diseñe para un campo de acción concreto.

- h. Debe tener carácter universal en el espacio y en el tiempo, es decir, aplicable a países desarrollados o no, y teniendo en cuenta la evolución de los datos de los indicadores.
- i. Para el despliegue de un plan de acción de mejora podrá ser necesario la aplicación de una o varias técnicas o herramientas.
- j. El seguimiento de los índices del modelo se llevará a cabo mediante un cuadro de mando de indicadores.
- k. Se valorará el impacto del Ciclo de Vida del Producto como cuarta variable a incorporar dentro de la sostenibilidad además de la económica, social y medioambiental.
- l. Inicialmente el número de indicadores no será muy elevado. A medida que vaya siendo necesario alguno, se podrá ir incorporando al modelo.
- m. No será extenso ni difícil de implantar, para conseguir sensibilizar al empresario y motivar su despliegue en la empresa.
- n. Los indicadores se propondrán entre todos los existentes en el resto de herramientas, siendo homogéneos entre sí en base a un modelo matemático predefinido (basado inicialmente en el método de las jerarquías analíticas de Saaty).
- o. Será perfectamente integrable con el resto de sistemas de gestión de la empresa.
- p. Cumplirá con todos los requisitos legales y valores legales aplicables como mínimo.
- q. El Modelo arrojará un índice por categoría: índice económico, índice social, índice medioambiental e índice de producto, y un índice de sostenibilidad global integrado calculado a partir del valor de los anteriores.
- r. El modelo propondrá un plan de acción claro en base a los resultados de los índices categóricos con un responsable, plazos, asignación de recursos, metas, indicadores de evaluación, etc.)
- s. La Administración Pública podrá realizar un seguimiento de las empresas en base a los índices del modelo para conocer y valorar el grado de sostenibilidad con el que cuenta, valorando sus programas de despliegue y reconociéndolo dentro a la hora de contratación pública, descuentos o facilidad en la concesión de licencias.
- t. Se informará pública y puntualmente de los resultados que se están consiguiendo a todos los stakeholders.
- u. Podrá ser certificable, bien por tercera parte (entidades de certificación o auditorías por parte del cliente) o bien mediante reconocimiento de la propia administración pública.

CONCLUSIONES

Las principales conclusiones obtenidas tras la investigación realizada sobre las diferentes herramientas de sostenibilidad son:

- La gran mayoría son teóricas o prácticas.
- Los Modelos más completos dentro de los analizados son el *G.R.I. 2002, The Sustainability Metrics* y el propuesto por el *Club de Excelencia en Sostenibilidad*.
- Los indicadores de las herramientas prácticas son muy diferentes en función del organismo que los propone.
- Ningún modelo integra ni valora adecuadamente el Análisis del Ciclo de Vida.
- Los pasos para llegar hasta el modelo son: seleccionar la parrilla de indicadores, validarlos matemáticamente, crear el modelo matemático, crear la parte documental del modelo para su interpretación, y por último, modelar el Cuadro de mando para el seguimiento de indicadores e índices.
- El M.S.I. finalmente propuesto será teórico-práctico para la implantación de la estrategia, basado en el ciclo P.D.C.A., con unos planes y programas asociados para su despliegue, integrará el ciclo de vida del producto y dispondrá de una base de cálculo práctica con indicadores homogéneos y gobernados.

REFERENCIAS

- Association Française de Normalisation (AFNOR). 2003. "Norma FD X 30 – 021:2003 ó SD 21000:2003".
- British Retail Consortium (B.R.C.). 2001. "Towards Retail Sustainability."
- Burke, S. Caughran, W.F. 2003. "Sustainability/Product Life-Cycle Management. "
- Caux Round Table Principles for Business. 2002. "Caux Round Table: Principles for Business."
- Club de Excelencia en Sostenibilidad. 2004. "Manual de la Empresa Responsable". Biblioteca Empresarial Cinco Días. Vol. 2. pág 31.
- Club de Excelencia en Sostenibilidad. 2004. "Guía para el Diseño e implantación de una Estrategia de Desarrollo Sostenible en la Empresa". pág 7 – 31.
- Comisión de las Comunidades Europeas. 2001. "Libro Verde: Fomentar un Marco Europeo para la Responsabilidad Social en las Empresas."
- Comisión de las Comunidades Europeas. 2002. "Comunicación de la Comisión relativa a la Responsabilidad Social de las Empresas: Una Contribución Empresarial al Desarrollo Sostenible."
- Comité Técnico AEN/CTN 150. 2000. "Norma Internacional UNE-EN-ISO 14031:2000. Gestión Medioambiental. Evaluación del Desempeño Ambiental. Directivas."
- Comité Técnico AEN/CTN 150. 2006. "Norma Internacional UNE-EN-ISO 14040:2006 Gestión Ambiental. Análisis de Ciclo de Vida. Principios y Marco de Referencia."
- Comité Técnico AEN/CTN 150. 1999. "Norma Internacional UNE-EN-ISO 14041:1998. Gestión Medioambiental. Análisis de Ciclo de Vida. Definición del Objetivo y Alcance y el Análisis de Inventario."
- Comité Técnico AEN/CTN 150. 2000. Norma Internacional UNE-EN-ISO 14042:1999. Gestión Medioambiental. Análisis de Ciclo de Vida. Evaluación de Impacto del Ciclo de Vida.
- Comité Técnico AEN/CTN 150. 2001. "Norma Internacional UNE-EN-ISO 14043:2000. Gestión Ambiental. Análisis de Ciclo de Vida. Requisitos y Directrices."
- Comité Técnico AEN/CTN 150. 2006. "Norma Internacional UNE-EN-ISO 14044:2006 Gestión Ambiental. Análisis de Ciclo de Vida. Principios y Marco de Referencia."
- Comité Técnico AEN/CTN 150. 2003. "Norma Española UNE 150301:2003. Gestión Ambiental del Proceso de Diseño y Desarrollo. Ecodiseño."
- Comité Técnico AEN/CTN 150. 2004. "Norma Internacional UNE-EN-ISO 14001:2004. Sistemas de Gestión Ambiental. Requisitos con orientación para su uso."
- Conferencia de las Naciones Unidas Sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo. 1992. "Declaración de Río sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo."
- Cubero Marín, J. J. 2005. "Modelo Integrado de Gestión 3G1."
- Economistas sin Fronteras. 2002. "Evaluación de la Responsabilidad Social de la Empresa Española."
- Forética. 2005. Sistema de la Gestión Ética y Socialmente Responsable: "Norma para la Evaluación de la Gestión Ética y Socialmente Responsable en las Organizaciones S.G.E. 21."
- Fundación Europea para la Gestión de la Calidad. 2003. "Modelo E.F.Q.M."
- Fundación + Familia. 2006. EFR 1000-1: "Modelo de Gestión para Empresas Familiarmente Responsables"
- García Mesanat, G. Sancho Pérez, A. 2004. "Un Modelo de Sostenibilidad para los Destinos Turísticos."
- García Mesanat, G. Sancho Pérez, A. 2004. "Auditoría de Sostenibilidad en los Destinos Turísticos."
- García Vílchez, E. J. Rodríguez García, D. 2005. "El Modelo ELVA de Excelencia

- Medioambiental: El Camino hacia la Excelencia Empresarial en la Gestión del Desarrollo Sostenible.”
- Global Reporting Initiative. 2002. “Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad sobre el Desempeño Económico, Ambiental y Social de la Empresa.”
 - Global Reporting Initiative. 2006. “G3: Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad.”
 - Hollenhorst, T. Johnson, C. 2004.”Relevamiento de Herramientas sobre Responsabilidad Social Empresarial. If People – Innovación para la Gente.”
 - IHOBE S.A. 2000.”Manual Práctico de Ecodiseño. Operativa de Implantación en 7 pasos.”
 - IHOBE S.A. 2001.”Guía de Indicadores Medioambientales para la Empresa.”
 - IHOBE S.A. 2004.”Norma Ekoscan.”
 - Ingeniería sin Fronteras, Setem, Amnistía Internacional, Intermon Oxfam, Economistas sin Fronteras y Comfia. 2004.”La Norma Española de la Gestión de la Responsabilidad Social Corporativa: PNE 165010.”
 - Institution of Chemical Engineers (IChemE). 2001.”The Sustainability Metrics.”
 - Instituto Brasileño de Análisis Sociales y Económicos (I.B.A.S.E). 2002. “Balance Social Anual.”
 - Instituto Ethos. 2004.”Business Social Responsibility Indicators.”
 - Investors in People UK. “Investors in People Referencial”.
 - Israel Standard. 2006. “Norma SI 10000:2006”.
 - Malawi Bureau of Standards. 2002. “Social Responsibility - Requirements for combating child labour: Referencial DMS 700:2002”.
 - Naciones Unidas (U.N). 2002.”Pacto Mundial de la O.N.U.”
 - Organización Internacional del Trabajo (O.I.T.). 2001.”Declaración tripartita de la O.I.T.”
 - Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (O.C.D.E). 2002. “Líneas Directrices de la O.C.D.E. para empresas multinacionales.”
 - Reitaku Center for Economics Studies. 2000. “Ethics Compliance Management System. Norma ECS 2000:2000”.
 - Ricart, Joan E. Rodríguez, M. A. y otros. 2002.”Código de Gobierno para la Empresa Sostenible.”
 - Schwarz, J. Beloff, B. y otros. 2002. “Use Sustainability Metrics to Guide Decisión-Making”. Revista Cepamazine.org. 58 - 63.
 - Segalás, J. 2002.”L´avaluació Sostenibilista del P.F.C.”
 - Segalás, J. 2003.”Evaluación de la Sostenibilidad del Proyecto Fin de Carrera.”
 - Social Accountability International (S.A.I). 2001.”Responsabilidad Social: Norma SA80000.”
 - Standards Australia. 2003. “Norma AS 8003:2003”.
 - Taller de Expertos sobre la Política Integrada de Producto de la U.E. 2001. Resultados del Taller de Expertos sobre la Política Integrada de Producto. “Política Integrada de Producto (I.P.P).”
 - Tandil, D. Ma,G. y otros. 2004.”Automating the Sustainability Metrics Approach.
 - Tejera Oliver, J.L. 2006. “Responsabilidad Social Empresarial”. AENOR.
 - The Institute of Social and Ethical Accountability. 1999.”Accountability 1000 Framework.”
 - The Sigma Project. 2003. “The Sigma Guidelines”.
 - Torres, D. 2005. ”ISO 26000: La tercera generación de estándares internacionales”. Revista Electrónica de la Fundación Entorno.