



## Sobre la metodología del Observatorio RSE

---

*Tomás G. Perdiguero  
Universidad Rey Juan Carlos  
Departamento de Ciencias de la Comunicación I*

“Nuestro principal objetivo no es ofrecer un sistema cerrado y definitivo de evaluación de los informes sociales y de las políticas y prácticas responsables de las empresas, sino contribuir con nuevas propuestas al necesario debate público sobre los problemas metodológicos que aún no han sido resueltos de manera satisfactoria. Entendemos que el desarrollo de un debate abierto y plural sobre la Responsabilidad Social de las Empresas, RSE, y sobre los métodos para su evaluación puede contribuir al desarrollo de nuevas iniciativas en este campo, tanto de la comunidad de investigación como de los distintos actores del desarrollo sostenible, especialmente las organizaciones de los trabajadores, las empresas y los poderes públicos”

La investigación sobre los sistemas de gestión social y los procesos de informe social -accountability- es todavía muy reciente y no disponemos de modelos que cuenten con una aceptación general. Como ha recordado Janet Ranganathan<sup>1</sup>, mientras que la información y los sistemas de informe de carácter financiero tienen una tradición de más de 500 años, y los informes sobre las políticas y prácticas medioambientales se han desarrollado también extraordinariamente durante los últimos tres decenios, al igual que las metodologías de evaluación de los sistemas de gestión medioambiental, como es el caso de la norma ISO 14.001 o el Sistema comunitario de Gestión y Auditoría Medioambiental, SGAM, las metodologías de análisis y evaluación de los enfoques de gestión, las políticas y resultados de las empresas en el ámbito del desarrollo de sus responsabilidades sociales son todavía excesivamente embrionarias. En este sentido puede afirmarse que en la práctica la gestión empresarial de las cuestiones sociales es todavía mucho más un proyecto que una realidad, y los procedimientos de trabajo, los sistemas de control, así como la verificación de los resultados no están aún plenamente desarrollados.

---

<sup>1</sup> Conf. Ranganathan, Janet (1998). Sustainability Rulers: Measuring Corporate Environmental & Social Performance, en “Sustainable Enterprise Perspectives. Sustainable Enterprise Initiative”. World Resources Institute. WRI. New York

## 2.1 Las primeras experiencias de informe social<sup>2</sup>

El primer sistema utilizado para evaluar las políticas sociales de las empresas es el enfoque de los gastos sociales. Consiste en la contabilización de los gastos asociados a las políticas sociales en el informe económico anual, en una cuenta específica de contribuciones sociales. Aunque se trata de un procedimiento excesivamente elemental, todavía a finales de los años setenta la mayoría de las 500 empresas de la lista de Fortune incluían en su memoria anual una o dos páginas sobre los gastos sociales del ejercicio. Su fundamentación es estrictamente contable y no contempla procedimientos de evaluación sobre la importancia o naturaleza de las distintas actividades sociales realizadas por las empresas.

Existe también una estimable experiencia europea sobre la evaluación y medida de las dimensiones sociales de la actuación empresarial, especialmente en Alemania y en los países del norte de Europa, aunque en la bibliografía internacional sobre la RSE apenas ha recibido atención. En Finlandia, por ejemplo, los currícula de la universidad de Tampere incluían desde 1968 el estudio de los sistemas técnico y social de la empresa, siendo también común que en los informes económicos de las empresas existiera una sección sobre la política social (Carroll y Näsi 1997, 8). Igualmente debe considerarse la metodología del balance social, desarrollada en Francia y que fue introducida por la ley de 12 de junio de 1977. La ley establecía que “el balance social recoge en un documento único las principales cifras que permitan apreciar la situación de la empresa en el dominio social, registrar las realizaciones y evaluar los cambios que se han efectuado”<sup>3</sup>. En el balance se consideran indicadores como la evolución del empleo, remuneraciones del personal, condiciones de higiene y seguridad relaciones profesionales, condiciones de trabajo, formación y condiciones generales de vida en la empresa.

En los años ochenta una de las aportaciones más relevantes sobre las metodologías de informe social son las investigaciones del Consejo de Prioridades Económicas de Estados Unidos, con publicaciones como la guía “Comprando para un mundo mejor” -Shopping for a Better World-, con objetivos de información y orientación a los consumidores sobre las empresas que merecen mayor confianza por sus criterios éticos y sociales de gestión.

También en la última parte de los años ochenta aparecen los índices éticos y sociales que proporcionan información a los inversores sobre las políticas y prácticas sociales de las empresas. Uno de los índices más respetados es el Índice Social Domini 400 creado en 1989. Las 400 empresas incluidas en el índice son sometidas a evaluaciones periódicas, de acuerdo con una lista de criterios éticos y sociales, valorándose el esfuerzo de involucración comunitaria de las empresas en función de indicadores sobre las donaciones y sobre la participación en proyectos sociales. Se consideran también importantes las políticas de recursos humanos, la calidad de las relaciones laborales y la actitud de las empresas respecto a las minorías. Otro factor analizado en el índice es la política medioambiental y los programas de protección del medio ambiente organizados por las empresas. El índice presta también una gran atención al análisis de la calidad de la gestión y a la capacidad de innovación demostrada por las empresas.

En la segunda mitad de los años noventa, compañías como Body Shop, Shell, Co-operative Bank, British Petroleum, Traidcraft o Ben and Jerry's elaboran los primeros informes sociales, en los que se incluyen declaraciones y compromisos que ya se inscriben plenamente en los desarrollos modernos del concepto de Responsabilidad Social de las Empresas, RSE. Gray, Collison y Bebbington (1997) han destacado que esta nueva oleada de informes sociales está muy influida por el desarrollo de las metodologías de los informes medioambientales y por la creciente aceptación del concepto de sostenibilidad. La influencia en la gestión del enfoque de los stakeholders o partes interesadas y la aceptación de la idea del diálogo -stakeholder dialogue- en los procesos de construcción social del sentido de la acción de la empresa, también están muy presentes en estas nuevas iniciativas de evaluación social. De hecho, en los primeros informes elaborados en este período, las empresas han convertido la

---

<sup>2</sup> En este epígrafe se han utilizado las conclusiones de la investigación sobre los informes sociales realizada en en 2002-2003 por un equipo de investigadores de Italia, Francia, Alemania y España, financiada por la Comisión Europea y dirigida por Tomás G. Perdiguero con el título de “Información, consulta, participación y responsabilidad social de las empresas, RSE: Experiencias y buenas prácticas en la Unión Europea”. Para una ampliación de los resultados de esta investigación puede verse el texto: Perdiguero, G. T y López, R. A (2005). “Los informes sociales: la información y la rendición de cuentas sobre las políticas y prácticas sociales de las empresas”, en La responsabilidad social de las empresas y los nuevos desafíos de la gestión empresarial. Tomás G. Perdiguero y Andrés García Reche (eds). Valencia: PUV

<sup>3</sup> Conf. Loi n° 77-769 relative au bilan social de l'entreprise. Journal Officiel du 12 juillet 1977

consulta a los stakeholders en el eje fundamental del proceso de evaluación social. En el primer informe social realizado por la Shell en 1998, por ejemplo, se incluye un compromiso de diálogo y consulta con los empleados, las organizaciones no gubernamentales y otros grupos sociales con influencia en la conformación de la opinión pública, así como la expresión de la voluntad de la compañía de entender sus intereses y expectativas. “El proceso de diálogo, se dice en el informe, podría evolucionar desde la consulta a la cooperación y, eventualmente, hacia alguna forma de alianza”<sup>4</sup> con los principales stakeholders de la empresa.

Sin embargo, las diferencias terminológicas y de enfoque son también numerosas en esta primera oleada de informes sociales. No existe una visión común sobre los contenidos de la gestión social de la empresa, ni tampoco existe un acuerdo normativo sobre el término con el que puede definirse su evaluación y medida. En los informes sociales de las empresas danesas, como el Sbn Bank, por ejemplo, se utiliza el término “declaración ética”, mientras que en el caso de Body Shop el de “auditoría ética” y en los informes del Co-operative Bank en el Reino Unido se destaca el proceso de consulta a los stakeholders utilizando la denominación de “auditoría de relaciones” -partnership audit-. En los informes de la Shell se utiliza la terminología del triple resultado social, económico y medioambiental. Por otra parte, en los informes de Traidcraft, elaborados por la británica New Economics Foundation, NEF, se ha utilizado una terminología más próxima a la contabilidad financiera, como “auditoría social” o análisis de las cuentas sociales -social accounting-

Es importante reseñar también que la elaboración de informes sociales durante este período no es una práctica extendida al conjunto de la comunidad empresarial, sino que, por el contrario, afecta a un número muy reducido de empresas y, desde los informes pioneros del período 94-95, en los años siguientes no se produce una extensión significativa al conjunto de la industria. Además, como ha recordado oportunamente la Comisión Europea en el Libro Verde sobre la responsabilidad social de las empresas publicado en 2001, la gran mayoría de estos informes son parciales y en ellos no se presentan las cuestiones fundamentales que afectan a las políticas y prácticas sociales de las empresas. En general se tiende a presentar exclusivamente la mejor imagen posible de la empresa y son verdaderamente expresivos los silencios sobre las prácticas empresariales más discutibles socialmente, como las que afectan a las políticas de empleo, a las contrataciones y despidos o a la calidad del trabajo.

## 2.2 Las conclusiones de la investigación académica

Aunque la investigación sobre los sistemas de gestión y de informe social es muy reciente disponemos de una rica tradición de investigación sobre las informaciones medioambientales voluntarias y sobre los informes publicados durante el período 1980-2000 por las empresas y, en muchos casos sus conclusiones son directamente aplicables al estudio de los nuevos informes sociales<sup>5</sup>.

Tanto en las investigaciones iniciales sobre las cuentas de gastos sociales incluidas en las memorias económicas anuales, como en los estudios posteriores sobre la información y las políticas medioambientales se ha destacado la relación existente entre las perspectivas de la teoría de la legitimidad<sup>6</sup> y la decisión de hacer pública la información por parte de las empresas. En investigaciones como las realizadas por Guthrie y Parker, 1989; Savage, Rowlands y Cataldo, 2000; Wilmshurst y Frost, 2000, se concluye que las informaciones publicadas de manera voluntaria por las empresas son la respuesta a las presiones sociales y tienen como principal objetivo legitimar sus

---

<sup>4</sup> Conf. Grupo Royal Dutch/Shell, “Profits and principles. Does there have to be a choice?”(1998). The Shell Report, Londres

<sup>5</sup> Para un análisis general y panorámico de la investigación académica sobre la información medioambiental publicada por las empresas durante el período 1980-2000 puede verse el excelente trabajo de Bertheloz, S. Cormier, D. y Magnan, M “Environmental Disclosure Research: Review and Synthesis. Centre de Recherche en Gestion. CRG. Working Papers. November 2002

<sup>6</sup> La idea de que las organizaciones necesitan legitimidad para actuar y mantener relaciones a largo plazo con los distintos grupos sociales y comunidades de las que dependen para su funcionamiento cuenta con una aceptación generalizada en la literatura científica. Suchman ha señalado, por ejemplo, que el comportamiento legítimo de las organizaciones está relacionado con la congruencia entre los valores que podemos asociar a sus actividades y decisiones, tanto en el ámbito de las políticas medioambientales como de su conducta social más amplia, y las normas de comportamiento que son aceptables en el sistema social

Conf. Suchman, Mark C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. Academy of Management Review Vol 20, Número 3, 571-610

decisiones sociales y medioambientales y evitar sanciones de carácter legal o de tipo social. También se ha destacado en un considerable número de investigaciones que las empresas publican información de carácter voluntario con el objetivo de gestionar su visibilidad política. Neu, Warsame y Pedwell (1998) han señalado que la comunicación sobre las políticas y resultados en el ámbito del medio ambiente es una respuesta a la presión de los stakeholders y a la aparición de información crítica en los medios, y que las empresas intentan con estos gestos reducir la hostilidad de la opinión pública.

Otra cuestión de extrema importancia que ha sido exhaustivamente analizada en la investigación sobre los informes medioambientales es la confiabilidad de la información proporcionada por las empresas. La conclusión más general es que la información medioambiental que se facilita no es una representación confiable de la gestión que se realiza y del nivel de control que ejercen las empresas sobre las externalidades medioambientales (Bertheloz, Cormier y Magnan 2002). Deegan y Gordon (1996) han analizado una amplia muestra de los informes medioambientales presentados por las empresas australianas y observan una tendencia general a presentar los aspectos más positivos para las empresas, ocultando los datos y hechos menos favorables. Asimismo se ha destacado la influencia del riesgo de que se produzcan problemas o incidentes medioambientales con la mejora de la información que proporcionan las empresas. Walden y Schwartz (1997) han estudiado los cambios que se han producido después del caso Exxon Valdez en 1989 y han encontrado que en las industrias con mayores riesgos la calidad de la información ambiental y el número de informes había aumentado de forma significativa durante el período 1989-1990 con relación a 1988-1989.

En particular son de un elevado interés los hallazgos de Savage, Cataldo y Rowlands (2000) sobre la tensión entre las estrategias simbólicas -con objetivos de imagen y reputación- y el desarrollo de políticas orientadas a la aproximación efectiva de la empresa a las demandas sociales. Un juego de discursos que en muchas ocasiones se expresa en los términos de presentación de intenciones y objetivos sin que exista la posibilidad de verificar su puesta en práctica, así como en políticas de divulgación parcial de información o la ocultación de los datos más contradictorios con el discurso adoptado por la empresa de defensa del medio ambiente. En este tipo de estudios se concluye de manera inquietante que no existe una relación directa entre la información medioambiental publicada por las empresas y los resultados de gestión en este ámbito, y que cuando las empresas se enfrentan a problemas medioambientales serios es poco probable que sometan al escrutinio público la información sobre estas incidencias.

## 2.3 El proyecto Global Reporter Initiative, GRI

---

La reflexión sobre los indicadores y políticas que pueden favorecer una mayor alineación de la actividad económica con los objetivos del desarrollo sostenible adquiere una incuestionable actualidad a partir de 1997, con la celebración de la Asamblea General de Naciones Unidas en la que fueron evaluados los avances de los acuerdos sobre desarrollo sostenible alcanzados en la Cumbre de Río en 1992. En un documento<sup>7</sup> publicado por el Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente, PNUMA, en 1998 se propone un cuadro general en el que deberían enmarcarse los compromisos de las empresas para adaptar su estrategia al triple objetivo económico, social y medioambiental del desarrollo sostenible. Asimismo se establece la necesidad de definir indicadores de desarrollo sostenible mediante procesos de consulta a las partes interesadas, con el objetivo de poder realizar evaluaciones comparativas de los resultados económicos, sociales y ambientales en los distintos sectores industriales y favorecer el desarrollo de informes de sostenibilidad por parte de las empresas que incluyan las recomendaciones y normas internacionales.

En este contexto del debate internacional el PNUMA respaldó el proyecto promovido por la Coalition for Environmentally Responsible Economies, CERES; una organización no gubernamental constituida por grupos comprometidos con la protección del medio ambiente. La coalición animó la formación de una alianza internacional con el objetivo de crear una guía para la elaboración de las memorias empresariales de sostenibilidad. El proyecto, denominado Global Reporting Initiative, GRI, recibe desde el primer momento el apoyo de las principales organizaciones e instituciones interesadas en los problemas de la evaluación de la sostenibilidad y en marzo de 1999 se presentó el primer borrador de una guía de directrices, con la finalidad de favorecer el debate internacional y realizar las primeras experiencias piloto en diversas empresas interesadas en la elaboración

---

<sup>7</sup> Conf. UNEP: Responsible Entrepreneurship, Background Paper 4, CSD 6, 20. April-Mayo 1998

de memorias de sostenibilidad. En junio de 2000 aparece la segunda versión, en la que se establecen las listas de informaciones que deben figurar en una memoria de desarrollo sostenible y en 2002 se publica una versión más completa. Finalmente, en Octubre de 2006 aparece la última versión de la Guía con la denominación G3.

Sin duda, el proyecto GRI es la iniciativa de mayor alcance de cuantas se han promovido hasta estos momentos sobre la gestión de las cuestiones sociales y los procesos de informe, especialmente porque se ha conseguido institucionalizar un compromiso de trabajo en común de distintos actores interesados y/o afectados por la evaluación de la gestión y las prácticas sociales de las empresas, como organizaciones no gubernamentales, empresas, organizaciones de trabajadores, entidades especializadas en los métodos de evaluación e instituciones intergubernamentales. Debe decirse que las propuestas de GRI han tenido un alcance notable y han influido de manera significativa en el crecimiento del número de empresas que elaboran un informe social o memoria de sostenibilidad, favoreciendo también la sensibilización de la comunidad empresarial sobre la necesidad de mejorar la información que se proporciona a la opinión pública sobre las políticas y resultados en el ámbito de la gestión de sus responsabilidades sociales, aunque el número de empresas que publican este tipo de memorias voluntarias es todavía muy reducido ya que apenas supera el 1 por ciento de las grandes empresas de dimensión internacional<sup>8</sup>.

También debe destacarse que el proyecto GRI ha contribuido a mejorar la sensibilidad de las empresas sobre la necesidad de la participación de los stakeholders o partes interesadas en el desarrollo de las políticas responsables, al considerar en las guías el "stakeholder dialogue" como un requerimiento básico de responsabilidad. Asimismo las convenciones y acuerdos internacionales, así como las políticas públicas de los países son consideradas una referencia para la definición de los objetivos de sostenibilidad, especialmente en la nueva versión de la guía denominada G3, a la que se han incorporado también indicadores sobre el buen gobierno de las empresas y la responsabilidad de sus máximos órganos de decisión sobre los impactos económico, social y medioambiental de las decisiones y actividades empresariales.

Sin embargo, como se apuntaba en el Libro Verde de la Comisión Europea sobre la Responsabilidad Social de las Empresas, RSE, publicado en 2001 este tipo de iniciativas basadas en normas sociales generales tienen un alcance muy reducido en los países que disponen de un entramado complejo de normas y regulaciones de la actividad económica, como sucede en la Unión Europea. En el Libro Verde se señala que ya existen normas internacionales, como la Declaración Tripartita de Principios sobre las Empresas Multinacionales y la Política Social de la Organización Internacional del Trabajo, OIT, las Líneas Directrices de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, OCDE, para Empresas Multinacionales o la Iniciativa Global Compact propuesta por el Secretario General de Naciones Unidas en Enero de 1999, que por su carácter universal y representatividad deben ser las bases más adecuada para el debate sobre normas sociales generales. A pesar de la coherencia de estas advertencias, en la Guía G3 de Global Reporting Initiative se dice, por ejemplo, que los indicadores sociales deben fundamentarse precisamente en la Declaración Universal de los Derechos Humanos, las convenciones de Naciones Unidas y las normas de la OIT y la OCDE. El resultado es que la información que se pide a las organizaciones informantes sobre las prácticas laborales -14 indicadores-, derechos humanos -9 indicadores- y responsabilidad sobre los productos -9 indicadores- tiene en muchos de los casos el carácter de obligación legal en la gran mayoría de los países miembros de la Organización de Cooperación para el Desarrollo Económico, OCDE. Como en las guías de GRI no se establece una diferencia nítida entre la información sobre las prácticas empresariales que responden al estricto cumplimiento de la ley y la que correspondería a los resultados de las políticas de responsabilidad social que son de carácter voluntario, el resultado final es que las memorias de sostenibilidad elaboradas de acuerdo con las propuestas de GRI, aun en los casos en los que se siguen todas las recomendaciones y la memoria se registra "in accordance", pueden ofrecer una imagen poco fiel de los avances concretos realizados por las empresas para adaptar su enfoque de gestión de manera voluntaria a los requerimientos de la responsabilidad y el desarrollo sostenible.

---

<sup>8</sup> Si tomamos como referencia los informes publicados en 2005 correspondientes al ejercicio económico de 2004, en las listas de GRI figuran 660 empresas de 50 países que han elaborado su memoria de sostenibilidad de acuerdo con algunas de las recomendaciones de Global Reporting Initiative. Para este ejercicio el número de memorias que han sido elaboradas "en conformidad" con las recomendaciones se reduce a 135.

Otra decisión que resulta discutible es que en la metodología GRI se consideran determinantes las prácticas de las empresas para la definición de los contenidos de las guías y para la definición de los indicadores de progreso. Se trata, sin duda, de un enfoque excesivamente relativista que puede contribuir a limitar el alcance de los cambios. Debe tenerse en cuenta que las políticas sociales y de los sistemas de gestión en este ámbito tienen todavía un desarrollo muy embrionario, y las concepciones dominantes en la comunidad empresarial sobre el enfoque de los negocios y los objetivos y finalidades de la gestión empresarial no coinciden con los niveles de exigencia de las demandas que la opinión pública, las organizaciones internacionales multilaterales, los gobiernos y organizaciones e instituciones representativas de la sensibilidad de los distintos grupos de stakeholders dirigen a las empresas para que contribuyan de manera más activa y responsable al desarrollo económico, social y medioambiental de las sociedades donde desarrollan sus actividades.

Por otra parte, la representatividad de los expertos y organizaciones que participan en los trabajos del proyecto GRI a través de distintos comités y grupos de trabajo es muy limitada con relación a las distintas posiciones presentes en el debate sobre la RSE. La utilización del término stakeholders o partes interesadas por parte de GRI para denominar a este tipo de grupos y comités introduce un incomprensible confusión, pues en un órgano tan importante como el "organisational stakeholders", por ejemplo, que participa activamente en el desarrollo de las guías y en los procesos de adopción del tipo de indicadores que pueden facilitarnos una visión precisa de la conducta de las empresas en el ámbito de lo social, tiene una escasa relación con las posiciones existentes en el debate sobre la RSE y la adopción de estándares de informe social. Entre las 241 entidades de más de treinta países que lo componen, no tienen apenas presencia las organizaciones representativas de las distintas partes interesadas, como los trabajadores, los consumidores, los inversores o grupos relacionados con la defensa de los derechos humanos o la protección del medio ambiente, como pudiera deducirse de la terminología utilizada, sino fundamentalmente empresas, organizaciones profesionales, fundaciones y grupos de consultoría que participan en el proyecto GRI a título exclusivamente particular<sup>9</sup>.

Este singular proceso de desarrollo del proyecto GRI justifica que Gray y Milne (2002, 5), en un excelente trabajo sobre los resultados de la Cumbre de Johannesburgo titulado de manera elocuente "informes de sostenibilidad ¿quién está engañando a quién?", afirmen que las denominadas memorias de sostenibilidad o de triple resultado final -"una frase feliz para un resultado extremadamente pobre- se caracterizan generalmente por una retórica vacía y una discutible aproximación a los problemas que afectan al debate sobre el desarrollo sostenible. La conclusión de los prestigiosos investigadores del Centre for Social & Environmental Accounting Research de la Universidad de Glasgow es que en el debate sobre las políticas y prácticas empresariales de sostenibilidad "hay demasiada charla y poca acción".

Otro de los puntos críticos de las propuestas metodológicas de Global Reporting Initiative son los procedimientos de evaluación, especialmente en el ámbito del análisis de las políticas y prácticas sociales. Aunque los avances metodológicos que se han realizado desde la presentación pública del primer proyecto de guía en 1999 son indudables, lo cierto es que en la G3 se sigue sin ofrecer respuestas satisfactorias a las preguntas fundamentales sobre la evaluación de la dimensión social de las actividades empresariales, y las propuestas de medida de la sostenibilidad suscitan numerosas dudas. En las guías no se ofrecen orientaciones que permitan evaluar la contribución concreta de la empresa informante al desarrollo sostenible, ni se define un enfoque de análisis del valor agregado por cada empresa. Asimismo, tampoco se consideran los problemas complejos de diferenciación entre el valor creado para el presente y los valores con mayor incidencia en el futuro, o sobre la distribución de los pesos, interdependencias y relaciones entre las distintas dimensiones del desarrollo sostenible.

---

<sup>9</sup> En diciembre de 2005 figuraban inscritas en este órgano, fundamental para el desarrollo del proyecto GRI, las veinte entidades españolas siguientes: Telefónica S.A., Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA), Maestranza Consultores, SL, Foretica, Fundación Entorno, Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR), CIES Corporate Social Responsibility, Col·legi de Censors Jurats de Comptes de Catalunya, Confederación Española de Cajas de Ahorros (CECA), Creating Comunicación y Marketing S.A., Sustainability Services, Deva Comunicación Financiera, S.L., EuroQuality-European Quality Assurance, Fundación + Familia, Grupo Eroski, Javierre S.L., La Vola, Más Vida Red SL, Socintec SA, Villafañe & Asociados y WereAble ToConsultores S.L. Igualmente en el más reducido e influyente "Stakeholder Council" participan dos expertos españoles que tienen a su vez funciones directivas en una gran empresa española y en las oficinas en España de una empresa mundial de consultoría.

## 2.4 Los fundamentos metodológicos de la propuesta

En los modelos de análisis que dominan los estudios sobre los informes sociales el objeto de investigación se reduce generalmente a la verificación de los procedimientos de información adoptados por las empresas, de acuerdo con los principios de los procesos de la contabilidad financiera, mereciendo mucha menor atención la observación y evaluación de las políticas y prácticas sociales sobre las que informan las empresas, su pertinencia y significación. La primera consecuencia es que generalmente se elude el problema que debería ser el principal objeto del debate, como es la respuesta que damos a las preguntas concretas sobre como se expresan en las estrategias, políticas, prácticas y resultados de las empresas las nuevas exigencias de responsabilidad y los compromisos con los objetivos de sostenibilidad, que debería ser la primera preocupación de la reflexión metodológica. Por el contrario, en los modelos de análisis propuestos por Global Reporting Initiative y en normas como la AA 1000 desarrollada por el Institute of Social and Ethical Accountability, la prioridad metodológica es la "accountability" o las actividades referidas a la información y explicación de las actividades de las empresas (un fenómeno favorecido por los escándalos, por la presión de los inversores y mercados financieros, y por el incremento de las exigencias legales de información y de transparencia), de forma que, como han advertido Capron y Quairel-Lanoizelée (2004, 23), se tiende a focalizar el debate en la exigencia de rendir cuentas -accountability- mucho más que en la responsabilidad y los compromisos de las empresas con los objetivos del desarrollo sostenible -responsability-.

Es cierto que la crítica a las insuficiencias de los actuales métodos contables y la necesidad de tomar en consideración indicadores no financieros para evaluar de forma más precisa los resultados de las empresas, así como las propuestas orientadas al desarrollo de una contabilidad más global que incorpore el valor de factores inmateriales como el capital humano, las marcas o la imagen y reputación de las empresas, favorece la consideración de la complejidad de los factores e interdependencias que afectan a la actividad económica y al desarrollo de una nueva visión sobre los enfoques de gestión de las empresas. Sin embargo, la confusión entre la discusión sobre la necesidad de un mayor reconocimiento de la importancia de los denominados recursos intangibles o invisibles<sup>10</sup> y la actual discusión pública sobre las responsabilidades de las empresas en el desarrollo económico, social y medioambiental de las sociedades contemporáneas es un grave error de percepción sobre el sentido y el alcance del concepto de RSE. En este sentido, conviene recordar que el debate sobre las responsabilidades de las empresas es inseparable de la necesidad de una mayor contribución del sector privado de la economía a los esfuerzos de la comunidad internacional para alcanzar un desarrollo global más sostenible<sup>11</sup> y que con este nuevo paradigma de crecimiento "se introduce un nuevo principio normativo de responsabilidad que tiene un alcance mucho mayor que las obligaciones empresariales establecidas en la legislación reguladora de la actividad económica" (Perdiguero y García Reche 2005, 20).

Por otra parte, las dificultades de desarrollo de un modelo de informe social inspirado en los principios de la contabilidad financiera suscitan serias cautelas sobre su posible operatividad para canalizar el debate y el desarrollo de la RSE. No se trata de un debate nuevo, pues en la primera oleada de informes sociales de los años noventa se manifestaron diferencias de enfoque significativas sobre esta cuestión. Mientras que en los informes de Traidcraft, elaborados por la británica New Economics Foundation, NEF, se utiliza una terminología próxima a la contabilidad financiera, como auditoría o análisis de las cuentas sociales -social accounting-, los responsables de los primeros informes de Ben&Jerry's consideraron un error establecer paralelismos entre la contabilidad financiera y la gestión social de la empresa, ya que su medida exige más libertad de valoración e interpretación de lo que permiten los procesos contables<sup>12</sup>. En este sentido resulta poco objetable que los enfoques de evaluación

---

<sup>10</sup> Una visión general sobre el debate acerca de los activos o recursos intangibles y sus efectos en la nueva consideración del valor de las empresas puede verse en el excelente trabajo de María Luisa Recio Rapún (2005). Los recursos intangibles: Gestión y reconocimiento en la empresa española. Madrid: Instituto de Estudios Económicos

<sup>11</sup> "Con la visión del desarrollo propuesta desde las perspectivas de la sostenibilidad ..., se afirma de manera explícita que la empresa no puede ser situada al margen de los desafíos y problemas económicos, sociales y medioambientales a los que se enfrentan las sociedades en cada momento histórico de su desarrollo; unos problemas y retos que exigen una respuesta ordenada del conjunto de los actores individuales y colectivos y que resulta difícil articular exclusivamente y en su totalidad mediante normas de carácter legal"

Conf. Perdiguero, G. Tomás y Reche, G. Andrés (2005). "Crecimiento, competitividad y responsabilidad: La encrucijada europea", en La responsabilidad social de las empresas y los nuevos desafíos de la gestión empresarial. Tomás G. Perdiguero y Andrés García Reche (eds). Valencia: PUV

<sup>12</sup> Paul Hawken, responsable de los primeros informes de Ben & Jerry's, por ejemplo, defiende los sistemas de evaluación social

social -social assessment- pueden ser un instrumento de orientación de la gestión y favorecer los procesos de participación de todos los actores de la RSE.

### 2.4.1. El análisis de las políticas y prácticas responsables

---

**“La responsabilidad se mide con hechos y no con palabras”<sup>13</sup>**

El foco del debate sobre los estándares de informe social y sobre las metodologías de análisis de las políticas responsables es, sin duda, la necesidad de evaluar y medir la contribución de las empresas a los objetivos del desarrollo sostenible. Se trata, por tanto, de analizar la capacidad de las empresas para identificar y gestionar los impactos económico, social y medioambiental de sus decisiones y actividades, y construir unas relaciones con sus stakeholders basadas en la información, la transparencia, el diálogo y la participación, más allá de las responsabilidades contempladas en las leyes y normas que regulan la actividad económica, tanto en el ámbito internacional como en el que se refiere a la legislación existente en cada país. El hecho verdaderamente relevante es que se pide a las empresas que incorporen a sus modelos de decisión una agenda mucho más compleja con relación a los objetivos y finalidades tradicionales de la actividad productiva y económica, que aunque no implica la revisión de los objetivos empresariales primarios de creación de riqueza, sí requiere un horizonte de gestión más amplio de las relaciones de la empresa con la sociedad y con sus stakeholders, con efectos de largo alcance sobre los valores culturales que han dominado las concepciones de la gestión empresarial durante un largo período de tiempo.

Es cierto, como ha señalado la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, OCDE<sup>14</sup>, que el debate sobre el desarrollo sostenible pone en juego intereses contradictorios de los distintos actores, instituciones y grupos sociales, así como divergencias de percepción sobre las políticas y decisiones que deberían adoptarse, por lo que el acuerdo y los compromisos son imprescindibles para avanzar. Sin embargo, esta visión abierta y plural de los objetivos de sostenibilidad no es incompatible con la consideración de las políticas públicas como uno de los ejes básicos de referencia de los compromisos de las empresas con el desarrollo sostenible<sup>15</sup>, y como se ha recogido en las conclusiones del Foro de Expertos auspiciado por el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales<sup>16</sup>, en los países miembros de la Unión Europea los contenidos y dimensiones concretas de la RSE deberán tener “una relación directa con la necesidad de un compromiso activo del sector privado de la economía con los objetivos de crecimiento económico, creación de empleo, progreso social y protección del medio ambiente contemplados en la Agenda de Lisboa y los acuerdos del Consejo para el desarrollo de la estrategia europea de desarrollo sostenible”.

En cuanto a los sistemas de evaluación, debe destacarse que en los distintos documentos de trabajo elaborados por la Comisión y en las resoluciones del Consejo y del Parlamento Europeo se ha insistido en la necesidad de un acuerdo general sobre el tipo de información que las empresas deben facilitar y sobre la fiabilidad de los procedimientos de evaluación y auditoría. La Comisión Europea ha propuesto dos tipos de estándares que en líneas generales satisfacen estos requisitos, como son el Informe sobre la Gestión del Cambio<sup>17</sup> propuesto en 1998 por el

---

al estimar que favorecen el proceso de diálogo y participación de los stakeholders. En Nelder, Chris (1995). Social Assessment. Better World and BWZ are Service Marks of MagNet Inc

<sup>13</sup> Conf. Dictamen del Comité Económico y Social Europeo sobre los instrumentos de información y evaluación de la responsabilidad social de las empresas en una economía globalizada” (2005/C286/04) de 17 de noviembre de 2005

<sup>14</sup> Conf. La gouvernance pour le développement durable. Étude de cinq pays de l’OCDE, 2002

<sup>15</sup> El carácter histórico cambiante de las responsabilidades empresariales y su relación directa con el mapa de necesidades y problemas existente en la sociedad en cada momento concreto de su desarrollo ha sido ampliamente reconocido en la bibliografía académica sobre la RSE. Unas necesidades y prioridades que en las sociedades democráticas se definen en un marco de elevada complejidad, pero con una incuestionable influencia de los procesos políticos y de las instituciones que representan la voluntad de los ciudadanos

Conf. Perdiguer, G. Tomás (2003) La responsabilidad social de las empresas en un mundo global, Barcelona: Anagrama, página 173

<sup>16</sup> El informe de RSE como motor de la responsabilidad social (IV Sesión de trabajo del Foro de Expertos en RSE del gobierno de España). MTAS, mayo 2006

<sup>17</sup> En el llamado Informe Gyllenhammar se propone que las empresas europeas de más de mil trabajadores deberían elaborar un Informe sobre la Gestión del Cambio, IGC, en el que se describan las políticas de la empresa sobre el cambio estructural, sus

Grupo de Alto Nivel sobre las consecuencias económicas y sociales del cambio industrial y el Sistema Comunitario de Gestión y Auditoría Medioambiental, SGAM<sup>18</sup>.

Los criterios metodológicos adoptados en el modelo de auditoría auspiciado por la Comisión tienen un elevado interés para el desarrollo de los modelos de análisis de los sistemas de informe social, porque permiten establecer una diferenciación nítida entre las actividades empresariales que responden al cumplimiento de las leyes y normas que regulan la actividad económica y las políticas y programas innovadores de carácter voluntario. En un segundo nivel, el modelo de auditoría europeo establece que las empresas deben poder demostrar que mantienen un diálogo abierto con los trabajadores, los consumidores, las comunidades donde desarrollan sus actividades y otras partes interesadas, con el objetivo de integrar en su estrategia y objetivos los intereses y expectativas más amplios de los distintos grupos sociales implicados y/o afectados por las actividades empresariales. El sistema de gestión de las políticas, se dice, tiene como objetivo la mejora continua, de acuerdo con los requerimientos de los modelos de la excelencia y otros procedimientos de verificación de la consistencia del desarrollo de las políticas y programas empresariales, en los que se controlan los procesos de diseño de los objetivos, el enfoque de las actividades para su desarrollo, su despliegue, evaluación y revisión.

#### 2.4.2. El sistema de indicadores y la metodología de evaluación

En congruencia con los criterios metodológicos que han sido expuestos en los epígrafes anteriores se propone un sistema de indicadores de carácter experimental que permite evaluar el progreso de las empresas en el desarrollo de sus responsabilidades, de acuerdo con los objetivos de sostenibilidad que han sido definidos en los procesos de política pública en la Unión Europea, y que expresan las ambiciones de calidad y progreso del modelo social europeo que, como han sido definidas en el Informe Kok<sup>19</sup>, consisten en conciliar el dinamismo económico con una mayor creación de empleo y con las tradicionales aspiraciones europeas de progresar en la cohesión social, la equidad y la protección medioambiental. Las propuestas contenidas en la Comunicación de la Comisión Europea de marzo de 2006 titulada “Poner en práctica la asociación para el crecimiento y el empleo: hacer de Europa un polo de excelencia de la responsabilidad social de las empresas”<sup>20</sup>, la Declaración para el Diálogo Social firmada en julio de 2004 por el gobierno, las organizaciones empresariales y los sindicatos -“competitividad, empleo estable y cohesión social”- y el Programa Nacional de Reformas, PNR, aprobado por el gobierno de España en Octubre de 2005 recogen los puntos críticos que reúnen el mayor consenso sobre los principales desafíos a los que se enfrenta nuestro país, así como los principales problemas y áreas de mejora que resultan claves o que más influencia tienen en el proceso de avance hacia un modelo de desarrollo más sostenible y con mayores equilibrios entre los ámbitos económico, social y medioambiental.

Con esta perspectiva general el sistema de indicadores ha sido dividido en dos partes. En la primera se analizan tres ámbitos generales del enfoque de la responsabilidad: Los esfuerzos desarrollados en materia de transparencia

---

programas de educación y capacitación para mantener la empleabilidad de su plantilla, las políticas promovidas para la mejora de la salud y la seguridad de los trabajadores, los esfuerzos realizados para mejorar la comunicación y participación -diálogo social-, los programas desarrollados para garantizar la igualdad de oportunidades, así como su capacidad de adaptación a las nuevas demandas sociales.

Conf. Gestión del cambio. Grupo de Alto Nivel sobre las consecuencias económicas y sociales del cambio (Informe final). Comisión Europea. Dirección General de Empleo, Relaciones Laborales y Asuntos Sociales. Unidad V/D/3. Noviembre de 1998

<sup>18</sup> En la Comunicación de la Comisión de julio de 2002 se afirma que “la Comisión fomentará la participación en el sistema SGAM como instrumento de responsabilidad social y estudiará la pertinencia de utilizar este sistema para abordar los resultados sociales de las empresas y otras organizaciones”. Capítulo 5.2, página 16

<sup>19</sup> Hacer frente al desafío. La estrategia de Lisboa para el crecimiento y el empleo. Informe del Grupo de Alto Nivel presidido por Wim Kok, Noviembre 2004

<sup>20</sup> En la Comunicación se considera que las empresas pueden hacer mayores esfuerzos de integración laboral y de inclusión social, especialmente con la contratación de más trabajadores pertenecientes a colectivos con alto riesgo de exclusión; invertir más en la formación y empleabilidad de sus trabajadores; desarrollar iniciativas voluntarias que contribuyan a la mejora de la salud pública; hacer más esfuerzos en el desarrollo de innovaciones que aborden los problemas sociales y la creación de un entorno laboral más estimulante; utilizar de manera más racional los recursos naturales y la adopción voluntaria de sistemas de gestión ambiental. En la Comunicación se considera también que las empresas deben ser inflexibles en el respeto a los derechos humanos, la protección del medio ambiente y las normas laborales básicas en los países en vías de desarrollo, y contribuir activamente al avance de los Objetivos del Milenio de Naciones Unidas

en la gestión de la información (1), el nivel de responsabilidad y de compromiso de los máximos órganos de decisión de las empresas con los objetivos de sostenibilidad (2) y los esfuerzos realizados para avanzar en los procesos de coordinación con el objetivo de adaptar los sistemas organizativos y de gestión a los nuevos requerimientos de la responsabilidad y el desarrollo sostenible (3). En la segunda parte se analizan los resultados de gestión en siete grandes ámbitos, mediante la evaluación de veinte tipos de indicadores.

## SISTEMA DE EVALUACIÓN PARTE I: TRANSPARENCIA Y ENFOQUE DE GESTIÓN

- 
- I.1 Información, transparencia y rendición de cuentas
  - I.2 El desarrollo sostenible como eje de la estrategia empresarial
  - I.3 El sistema de gestión de la RSE

## PARTE II: POLÍTICAS Y RESULTADOS DE GESTIÓN

ÁREAS DE ANÁLISIS	INDICADORES
II.1 Creación de empleos de calidad y contribución a la mejora de la eficacia de las políticas públicas de inclusión, cohesión y desarrollo social	1/ Creación de empleo 2/ Esfuerzos de integración laboral de personas pertenecientes a colectivos con alto riesgo de exclusión 3/ Esfuerzos para la reducción de la temporalidad y la precariedad en el empleo 4/ Alianzas de las empresas con los poderes públicos para mejorar la eficacia de las políticas de creación de empleo, cohesión y desarrollo social
II.2 Investigación e innovaciones que aborden los problemas de la sociedad	5/ Fomento de la investigación y las innovaciones en tecnologías sostenibles 6/ Desarrollo de productos y servicios que respondan a las necesidades sociales
II.3 Inversión y políticas para el desarrollo de las capacidades, el aprendizaje permanente y la empleabilidad de los trabajadores	7/ Evaluación del esfuerzo de inversión en formación 8/ Niveles de participación en las actividades formativas 9/ Evaluación de los resultados de la formación
II.4 Calidad del Sistema de salud y seguridad, condiciones de trabajo y participación	10/ Accidentes de trabajo, absentismo y enfermedades profesionales 11/ Políticas innovadoras con objetivos de mejora general del sistema de SST y las condiciones de trabajo 12/ Participación en la organización del trabajo 13/ Facilidades para la conciliación de la vida profesional con las necesidades de carácter personal
II.5 Igualdad y participación económica	14/ Niveles de equidad 15/ Participación económica y beneficios sociales 16/ Igualdad entre hombres y mujeres
II.6 Responsabilidades sobre el medio ambiente	17/ Sistema de gestión medioambiental
II.7 Responsabilidades internacionales de las empresas europeas	18/ Responsabilidad sobre la totalidad de la cadena de fabricación, distribución y venta de sus productos y servicios 19/ Actuación como empresa europea responsable en los países donde desarrolla sus actividades 20/ Adhesión y contribuciones a los Objetivos de Desarrollo del Milenio de Naciones Unidas

Como se ha indicado en la fundamentación de la propuesta metodológica, mientras que los modelos de análisis generalmente utilizados en los estudios sobre las políticas y prácticas de responsabilidad otorgan la prioridad a la verificación de los procedimientos de información adoptados por las empresas, de acuerdo con los principios que informan a los procesos de la contabilidad financiera, el enfoque utilizado en este estudio se apoya en los criterios normativos de los procesos de evaluación social -social assessment- con los que se concede la prioridad al análisis de la orientación de la gestión de las organizaciones evaluadas.

Con este enfoque general el proceso de evaluación tiene como principal objetivo el análisis de los cambios introducidos por las empresas para adaptar su estrategia, políticas y modelos de gestión a los requerimientos de

responsabilidad y a los objetivos de sostenibilidad. Se trata de un enfoque metodológico que puede ser incluido en las corrientes de investigación de los indicadores sociales, que como ha indicado Marcos Castro (2002, 148) están adquiriendo desde la segunda mitad de los años noventa una nueva actualidad por la idoneidad de su aplicación para la consideración, evaluación y medida de las dimensiones sociales y medioambientales del desarrollo sostenible<sup>21</sup>. Así, en muchos casos, para la evaluación de los indicadores elegidos se utilizan variables basadas en datos e informaciones de carácter numérico, como sucede con la contribución de las empresas incluidas en el estudio a la cohesión y el desarrollo social mediante la creación de empleo, o las inversiones en formación que contribuyen a la mejora del capital intelectual de la organización y a la empleabilidad de los trabajadores. En otros casos, para la evaluación de los indicadores se utilizan marcos o umbrales de referencia, como pueden ser los objetivos de política pública, los resultados de los países más avanzados en una dimensión determinada del desarrollo sostenible o las mejores prácticas empresariales, como proponen Drewnoski y Scott (1966). Asimismo, en el proceso de evaluación se utilizan también indicadores índices o sintéticos para explicar factores y componentes de la responsabilidad que están interrelacionados, como sucede con la evaluación de la calidad del trabajo o los ámbitos referidos a la igualdad y equidad en las relaciones de la empresa con sus stakeholders. Cada indicador es ponderado en función de un nivel máximo de referencia, como son las prácticas internacionales más avanzadas en ese ámbito o los objetivos de sostenibilidad de la política pública, de forma que puede medirse la distancia o el resultado alcanzado por cada empresa con relación a un nivel mínimo de carácter objetivo, como es el estricto cumplimiento de las leyes existentes sobre la materia analizada y la ausencia de políticas o prácticas innovadoras de carácter voluntario.

Para la clasificación de las empresas se aplica una escala numérica de cero a cien puntos, en la que se han convenido cuatro niveles desarrollo de las políticas de responsabilidad, de acuerdo con la puntuación obtenida por cada empresa en los indicadores de las áreas de análisis consideradas. Se considera que existe un primer nivel crítico, para el intervalo de 0-20 puntos, que corresponde a un desarrollo mínimo de los criterios analizados. En el segundo nivel, para el intervalo de 21-40 puntos, se clasifica a las empresas con un desarrollo considerado insuficiente, de acuerdo con los criterios metodológicos de evaluación comparativa adoptados. El tercer nivel, en el intervalo 41-60 puntos, corresponde a desarrollos que ya resultan satisfactorios, mientras que el nivel inmediato, intervalo de 61-80 puntos, corresponde a un grado de desarrollo notable. El último nivel, de 81-100 puntos correspondería al máximo desarrollo de las políticas y prácticas de responsabilidad en los ámbitos de evaluación elegidos.

#### Bibliografía

- Berthelot, S., Cormier, D. y Magnan, M. 2002, "Environmental Disclosure Research: Review and Shyntesis". *CRG's Working Papers*
- Carroll, Archie B. y Näsi, Juha 1997, "Understanding Stakeholder Thinking: Themes from a Finnish Conference". *Business Ethics*, vol.6, n 1, January 1996, 46-51
- Deegan, C. and B. Gordon. 1996, "A Study of the Environmental Disclosure Practices of Australian Corporations". *Accounting and Business Research*. 26(3), 187-199
- Drewnoski, J. y Scott, W. "The Level of Living Index. *Informe del Instituto de Naciones Unidas sobre el Desarrollo Social. Ginebra 1966*
- Epstein Marc J. y Bichrad, B, 2001, La empresa honesta. *Barcelona. Paidós*
- Gray, R., Collison, D. y Bebbington, J. 1997, "Environmental and social accounting&reporting", *Centre for Social and Environmental Accounting. Research, University of Dundee*
- Gray, R. y Milne, J.M. 2002, *Sustainability Reporting: Who's Kidding Whom?. Chartered Accountants Journal of New Zealand* 8 (16). July 2002, 66-70
- Guthrie, J. y Parker L.D. 1989, "Corporate Social Reporting: A Rebuttal of Legitimacy Theory". *Accounting and Business Research*. 19(76), 343-352
- Nelder, Chris 1995, Social Assessment. *Better World and BWZ are Service Marks of MagNet Inc*
- Marcos Serrano, J. 2002, "Indicadores de desarrollo sostenible urbano. Una aplicación para Andalucía. *Universidad de Málaga (tesis doctoral)*

---

<sup>21</sup> La utilización de indicadores sociales para complementar las medidas económicas y monetarias sobre el bienestar y el desarrollo ha sido frecuente por parte de organizaciones internacionales multilaterales como el Banco Mundial, la OCDE o Naciones Unidas, como es el caso del Índice de Desarrollo Humano, IDH, del Programa de de Desarrollo de Naciones Unidas, en el que se combinan indicadores económicos y monetarios con otros relacionados con la salud, la educación o la esperanza de vida.

- Neu, D., Warsame, H. y Pedwell, K. 1998, "Managing Public Impressions: Environmental Disclosures in Annual Reports". *Accounting, Organizations and Society*. 23(3), 265-282
- Perdiguero, G. Tomás 2003, Las responsabilidades sociales de las empresas en un mundo global, *Barcelona: Anagrama*
- Perdiguero, G. Tomás, y Rausell, L. Adolfo 2005, "Los informes sociales: información y rendición de cuentas sobre las políticas y prácticas sociales de las empresas", en *La responsabilidad social de las empresas y los nuevos desafíos de la gestión empresarial*, Perdiguero, G. Tomás., y Reche, G. Andrés (eds), Valencia: PUV, 237-275
- Perdiguero, G. Tomás, y Reche, G. Andrés 2005, "Crecimiento, competitividad y responsabilidad: la encrucijada europea", en *La responsabilidad social de las empresas y los nuevos desafíos de la gestión empresarial*, Perdiguero, G. Tomás., y Reche, G. Andrés (eds), Valencia: PUV, 11-43
- Ranganathan, Janet 1998, Sustainability Rulers: Measuring Corporate Environmental & Social Performance, en "Sustainable Enterprise Perspectives. Sustainable Enterprise Initiative". *World Resources Institute. WRI. New York*
- Rapún, R. Maria Luisa 2005, Los recursos intangibles: Gestión y reconocimiento en la empresa española. *Madrid: Instituto de Estudios Económicos*
- Ricart, E. Joan, Rodríguez, P. Sánchez, Lara Ventero 2005, La empresa sostenible: Aprendiendo de los líderes del DJSI. *Fundación BBVA*
- Savage, A., Rowlands, J. y Cataldo A.J., 2000, Environmental Disclosure in Annual Reports: A legitimacy Theory Framework. *Working papers. Oakland University*
- Suchman, C. Mark 1995, "Managing Legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, vol 20, nº 3, 571-610
- Walden, D. W. y Schwartz, B. N. 1997, "Environmental Disclosures and Public Policy Pressure". *Journal of Accounting and Public Policy* 16, 125-154
- Wilmshurst, T.D. y Frost, G. R. 2000, "Corporate Environmental Reporting A test of Legitimacy Theory". *Accounting, Auditing & Accountability Journal* 13(1), 10-26