

ELS INDICADORS

DE RESPONSABILITAT SOCIAL DE LES ORGANITZACIONS

Montserrat Llobet Abizanda

Economista d'Empresa i Doctorant de Sociologia a la UAB
Investigadora en Responsabilitat Social de les Organitzacions

mlobet5@xtec.cat

1 RESUM

El present article és un resum del treball d'investigació titulat *Indicadors de Responsabilitat Social dels Organitzacions*, el qual es pot consultar en la web del Dipòsit de Recerca de Catalunya - RECERCAT www.recercat.net, introduint el nom de l'autora: Montserrat Llobet Abizanda.

El punt de partida de l'estudi és un plantejament totalment nou respecte del que fins a avui dia s'ha dit sobre la responsabilitat social, amb la voluntat que l'aproximació que es realitza als indicadors de RSO, de moment solament per a l'àmbit del treball, sigui útil a totes aquelles organitzacions (empreses, administracions públiques i entitats no lucratives) que vulguin disposar de criteris consistents per a mesurar la seva pròpia responsabilitat social o la d'altres organitzacions.

L'estudi sobre els indicadors de RSO s'inscriu en la línia de treball de la **comptabilitat social** de les organitzacions i més concretament en l'eina del **balanç social**. Des d'aquest punt de vista, pretén contribuir a la transparència i la rendició de comptes de les organitzacions.

Encara que el sistema d'indicadors exposat està encara incomplet, solament s'ha realitzat l'aproximació a l'àmbit laboral, i a molts dels indicadors els falta precisió, el veritable repte d'aquesta investigació no era arribar a la perfecció en la mesura de la RSO ni a expressar-la de manera absolutament completa, sinó obrir un camí nou.

Paraules clau: mesurar la responsabilitat social, indicadors, dimensions de la qualitat de vida, àmbits de la responsabilitat social, qualitat de vida laboral.

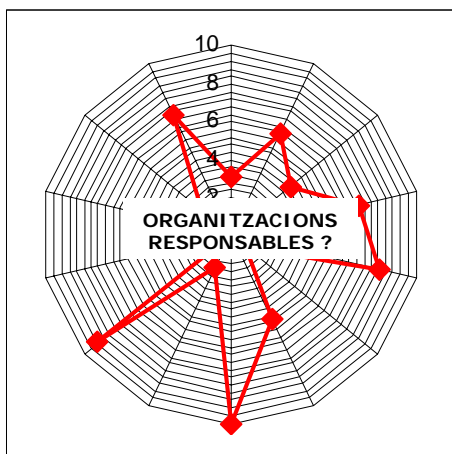


Figura 1: Estil de gràfic per a la representació dels indicadors de RSO

2 APORTACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

- La reflexió sobre les definicions de RS existents i la proposta d'una nova definició, pot aclarir el panorama encara confús de què **és i què no és la RSO**.
- La definició d'un sistema d'indicadors per mesurar la responsabilitat social de les organitzacions.
- Encara que el dia 1 de maig de 2008 va entrar en vigor la nova *Llei de contractes del Sector Públic*, en transposició de la Directiva europea 2004/18/CE, les **clàusules socials** que han de fer-la operativa estan poc desenvolupades. Així, la present investigació pot facilitar la incorporació a la contractació pública, d'indicadors per a noves clàusules socials que garanteixin la no discriminació arbitrària de les organitzacions, eliminin la possibilitat de contractar organitzacions amb fortes contradiccions internes de RS i que aconseguixin una major efectivitat en la compra pública responsable.
- La cadena de transmissió del desenvolupament organitzacional i la conducció del canvi es pretén aconseguir a través de l'exigència, per part de les organitzacions clients als seus proveïdors, d'un nivell determinat en els indicadors de RSO.
- Es proposa un sistema d'indicadors orientat únicament a l'avaluació de la RSO, i no a l'avaluació del nivell d'implementació de normes i procediments. A més, es busquen indicadors clars que puguin ser entesos i calculats per qualsevol persona que tingui una formació professional mitjana, i que puguin ser auditats per persones amb formació i experiència en qualsevol tipus de auditoria.
- Fixar els fonaments per a construir un mètode quantitatiu que presenti el valor de cada indicador per separat i permeti obtenir una visió completa de la realitat de la RSO, sense ocultar cap dada rellevant. La imatge pluridimensional de la RSO que es vol obtenir estaria representada per un gràfic de l'estil del de la figura 1.

3 INTRODUCCIÓ

El principal aspecte sobre el que contínuament dona voltes la responsabilitat social és el de la seva pròpia definició. És principal per què sense una concepció unànime clara és difícil plantejar criteris, eines i indicadors que siguin efectius en la promoció de la RS.

Malgrat la seva importància, el temps considerable que s'ha dedicat a trobar una definició acceptada per tothom i el fet que no s'hagi trobat cap resultat del tot satisfactori, ha fet que en la majoria de casos s'hagi desistit en l'intent, ja sigui de manera tàcita o expressa. Per exemple, en Josep Maria Lozano¹ considera que a finals del 2007, la RS a l'Estat espanyol entra en una nova etapa en la que serà més profitós abandonar la discussió sobre què és la RSE, i dedicar tots els esforços a enfortir el diàleg entre els *stakeholders*, a nivell de cada organització i com a molt a nivell sectorial, per tirar endavant pràctiques concretes de RS (Lozano, 2007:221-247).

Si el principal problema en la identificació d'indicadors efectius per avançar significativament en el terreny de la responsabilitat social de les organitzacions (RSO) és el seu concepte, se fa imprescindible superar aquest obstacle proposant una nova definició centrada en els seus aspectes fonamentals.

En aquest sentit, es parteix de l'estudi dels diferents enfocaments des dels que s'ha abordat la responsabilitat social²: l'enfocament clàssic, liderat per Milton Friedman; l'enfocament de la voluntarietat, que dóna continuïtat al enfocament clàssic a través de la *Business Ethics*³; l'enfocament dels *stakeholders*, que constitueix una visió complexa en la que l'organització ha de respondre a les necessitats, expectatives i interessos de tots els grups de persones afectades per la seva activitat; l'enfocament d'un nou contracte social, que enforteixi el govern davant les grans corporacions per defensar la qualitat de vida de la ciutadania; l'enfocament del desenvolupament sostenible, que tracta de manera indissociada els aspectes socials i els

¹ Professor i investigador sènior en RSE de l'Institut d'Innovació Social d'ESADE, que el dia 4 de desembre de 2007 va presentar el llibre *Tras la RSE. La RSE en España vista por sus actores* l'ESADEFORUM.

² Capítol 2.1 del treball de recerca Llobet, M (2008) "*Indicadors de Responsabilitat Social de les Organitzacions*".

³ La ética en los negocios defiende que la responsabilidad social de las organizaciones esté supeditada al concepto de ética que tengan sus directivos según su propia conciencia.

mediambientals; l'enfocament de la competitivitat, que assimila equivocadament el concepte competitivitat al d'innovació i intenta fer-lo compatible amb la cohesió social; i per últim, l'enfocament dels territoris socialment responsables, que generalitza la responsabilitat social a tot tipus d'organitzacions, ja siguin empreses, administracions públiques o entitats no lucratives.

La proposta de definició sorgeix de l'anàlisi de les definicions més referenciades⁴, identificant els aspectes fonamentals i els diferents enfocaments de la RS que es reflecteixen en cadascuna d'elles, i tenint en compte les deficiències detectades per diversos autors⁵.

A continuació es realitza un repàs crític de les diferents eines de responsabilitat social utilitzades fins al moment per a integrar-la a les organitzacions⁶, i s'aposta per treballar sota els enfocaments del desenvolupament sostenible, més concretament en el de la comptabilitat social⁷, dels *stakeholders* i dels territoris socialment responsables.

Un cop construïda la nova definició de RSO ha estat possible realitzar la operativització del concepte identificant les seves dimensions i components per a poder arribar als indicadors. Encara que es determinen les característiques generals dels indicadors corresponents a cadascun dels components de la RSO, fins al moment solament s'han identificat els indicadors de l'àmbit del treball.

⁴ Bowen (1953), World Business Council for Sustainable Development (2000) i Llibre Verd de la Unió Europea (2001).

⁵ Josep Maria Lozano (2006), Pau Vidal (2005), Ramón Jáuregui (2004) i Perdigueró (2003).

⁶ Acreditacions, certificacions, seguiment i inspeccions de RS, economia associativa, guies, codis de bon govern i codis ètics o de conducta, bancs de bones pràctiques, premis, comunicació de la RSE al consumidor, col·laboració amb *els stakeholders*, polítiques públiques en àmbits territorials concrets, clàusules de RS en la contractació pública, anàlisi del cicle de producte o cadena de valor, les inversions socialment responsables (ISR), els instruments de finançament social, memòries de RS voluntàries, quadres de comando integrals (*Balanced Scorecard*), legislació i regulació de la RS, i observatoris de la RS.

⁷ En els anys 70, la preocupació per la sostenibilitat de les organitzacions va donar lloc a la **corporate social accounting** (comptabilitat social), que va viure amb esplendor durant la seva primera dècada, generant un gran nombre d'estudis per a intentar valorar els resultats socials. La *Business Ethics* va fer que passés a l'oblit durant els anys 80 i en els noranta va ressorgir gràcies al tercer sector a través dels indicadors mediambientals. La comptabilitat social pot contenir informació financera però, més que gens, és una combinació d'informació quantitativa i qualitativa no financera, i té per objectiu facilitar informació sobre la responsabilitat social de l'organització a *les seves stakeholders*, perquè aquests la puguin valorar. Per tant, la comptabilitat social permet a l'organització rendir comptes als *seus stakeholders* (Gray, 2005:1).

4 EL CONCEPTE DE RESPONSABILITAT SOCIAL

La responsabilitat social és quelcom que va lligat al comportament social de tota persona. Es podria dir que és equivalent a la cèlebre frase “penso, llavors existeixo”⁸ de tal manera que podríem dir “em comporto, llavors tinc responsabilitats”.

Fàcilment podem passar de la persona a l'organització (ja sigui empresa, administració pública o entitat no lucrativa), quan entenem que aquesta és un grup de persones que formen una identitat pròpia independent dels seus membres, a l'estil de “el conjunt és més que la suma de les individualitats”. Aquesta independència és provablement el que pot fer diluir la responsabilitat d'una organització. Ho il·lustra bé aquella expressió que diu “allò que és de tothom, no és de ningú”. I està clar ningú es vol fer càrrec de les conseqüències d'una falta de responsabilitat.

Tornant al comportament, es podria dir que aquest és l'aspecte bàsic de la responsabilitat social. En aquest sentit cal tenir en compte que un comportament passiu, de silenci també implica responsabilitat. Per exemple, si una organització amb un problema de malestar laboral fa veure que no hi ha cap problema, no està assumint la seva responsabilitat social. Per això, cal diferenciar quan una organització té una responsabilitat, de quan l'assumeix, doncs la preocupació de la societat per la responsabilitat de les organitzacions es manifesta quan no s'assumeixen les responsabilitats.

Així doncs, podríem dir que es té responsabilitat social sobre els efectes que les organitzacions, amb el seu comportament, generen en la vida de les persones (stakeholders).

Des d'aquest punt de vista, la responsabilitat social és tan àmplia que és comprensible que a través de la materialitat⁹ es vulguin identificar els aspectes socials ens els que concentrar l'atenció, però això no ha d'implicar la dimissió de la resta de responsabilitats.

⁸ René Descartes: http://es.wikipedia.org/wiki/Cogito_ergo_sum

⁹ Traduït literalment de l'anglès *materiality*, es refereix als aspectes que l'empresa identifica com a prioritaris a l'hora de tractar amb els seus *stakeholders*.

A partir de tot el que s'ha dit la definició de responsabilitat social de les organitzacions ha de recollir un objectiu que és la qualitat de vida, un objecte que són totes les persones i una activitat que és la pròpia. Aquests 3 aspectes donen una definició que podria ser la següent:

La responsabilitat social de tota organització està en funció de l'impacte que aquesta exerceix en la qualitat de vida de totes les persones que hi interaccionen, o que estan afectades pel desenvolupament de les seves activitats.

Assimilar la responsabilitat social a la qualitat de vida pot semblar una simplificació, però en realitat el concepte de qualitat de vida té un significat molt ampli. Si repassem totes les accions irresponsables possibles ens adonarem que totes elles atempten contra la qualitat de vida de les persones. Per posar alguns exemples, podem pensar en l'allargament de la jornada laboral que impedeix conciliar-la amb la vida personal, la contaminació de les aigües que les inutilitza per al rec de conreus, l'aïllament de l'entorn cultural propi del territori on s'ubica el centre de treball, la discriminació de persones capacitades per assumir unes determinades responsabilitats, impedir que alguna tecnologia per a la millora de la salut arribi a la població necessitada, les emissions de gasos que generen l'efecte hivernacle, crear dependències entre la població o entre altres organitzacions, o la contractació de personal que ha de recórrer una llarga distància diàriament fins al centre de treball.

En Julio Alguacil s'ha dedicat a estudiar en profunditat el concepte de **qualitat de vida** i ha arribat a la conclusió que sorgeix com l'objecte i l'objectiu perseguit per les necessitats humanes. A partir d'aquí es basa en la *Teoria de les necessitats humanes* de Len Doyal i Ian Gough¹⁰ i en les tres dimensions de la qualitat de vida (física, social i emocional)¹¹ per construir-lo:

¹⁰ Es poden classificar les necessitats humanes en dos grups: **1) Les necessitats bàsiques** són la salut física i l'autonomia d'acció o d'urgència. Ambdues són universals, encara que els satisfactors, o procediment per satisfer-les, varien segons les cultures. El seu nivell òptim ve definit per la seva capacitat d'evitar danys greus que es consideren una limitació fonamental i prolongada de la participació social. El compliment d'aquest nivell òptim porta a un procés de segon ordre emanat d'aquestes necessitats bàsiques, el que denominen els autors com "Autonomia Crítica", entesa com llibertat d'acció i llibertat política (participació crítica de la forma de vida escollida). **2) Les necessitats intermèdies** són satisfactors, però satisfactors de caràcter universal que es conceben com aquelles qualitats dels béns, serveis i relacions que afavoreixen la salut física i l'autonomia humanes en totes les cultures. S'estableixen onze necessitats intermèdies que han d'aconseguir un nivell òptim per a satisfer adequadament les necessitats bàsiques: Alimentació adequada i aigua potable, habitatge que reuneixi les característiques adequades, ambient de treball lliure de riscos, mitjà físic sense riscos, atenció sanitària apropiada,

“La qualitat de vida és la capacitat d’accés als recursos per part del subjecte, per a poder dominar i conduir conscièntment la seva pròpia vida.”¹²

En Julio Alguacil (2000:69-71) observa que *“la Qualitat de Vida és el resultat de les relacions entre les condicions objectives de vida i les percepcions individuals que d’elles es tenen, relació el fruit del qual és un major o menor grau de satisfacció. (...) En aquest sentit, la Qualitat de Vida suposa una fusió del que és subjectiu i del que és objectiu, una síntesi que ve determinada per la qualitat recíproca d’incorporar els valors als fets, i els fets als valors, fusionant el que és emocional amb el que és racional. (...) L’experiència dels subjectes, construïda en la paradoxa marcada per la coexistència i retroalimentació de les emocions i de la realitat objectiva, és la base per a que els subjectes adquireixin la capacitat estimativa¹³ que orienta l’acció humana cercant l’equilibri entre la llibertat individual i la vinculació col·lectiva, entre el que és micro-social i el que és macro-social, entre les emocions i la raó. (...) L’acotació de la subjectivitat i de la objectivitat, a través del desenvolupament de la seva capacitat estimativa, és el que pot permetre al subjecte trobar un estat d’equilibri entre necessitats i aspiracions, un coneixement entre el que es vol, segons el que es pot, reduint paulatinament les distàncies entre les necessitats i els límits físics i socials, respecte dels desitjos. En aquesta lògica es designa el significat de la Qualitat de Vida com una forma d’adaptació entre les condicions de vida objectives i les expectatives i potencialitats del subjecte, tal i com ell mateix les aprecia tant individualment com col·lectivament.”¹⁴*

seguretat a la infància, relacions primàries significatives, seguretat física, seguretat econòmica, control de naixements, embaràs i part segurs, ensenyament bàsic. (Doyal i Gough, 1994:75-334.

¹¹ Hutchinson 1979.

¹² Alguacil, 2000:68. A la pàgina 69, ens diu que ara estem en disposició d’establir que la qualitat de vida se’ns presenta com a síntesi i superació de conceptes com el de felicitat i el seu substitut: el concepte de benestar. La felicitat era l’objectiu de les persones a l’època pre-industrial, de la mateixa manera que el benestar era el de l’època insdustrial. Avui, l’objectiu de la nostra època post-industrial és la qualitat de vida. Maria Luisa Setién (1993:138 *Indicadores sociales de calidad de vida CIS/Siglo XXI*, Madrid.) considera que *“La qualitat de vida no equival a benestar o felicitat individual, però sí a la satisfacció global. Es tracta d’un atribut col·lectiu.”*

¹³ Ortega i Gasset, J. (1996). *Meditación de nuestro tiempo*. Madrid, Molinuevo, J. L./FCE.

¹⁴ (Alguacil, 2000:71) *“El concepte de Qualitat de Vida des de la seva vessant de qualitat, més qualitativa, subjectiva, emocional o cultural és on emergeix com a contestació als criteris economicistes i quantitativistes dels que es troba impregnat el denominat Estat del Benestar. El concepte de qualitat de vida ajuda a reprendre la perspectiva del subjecte, superant i embolcallant al propi concepte de benestar. Per això resulta difícil acotar un concepte que es construeix socialment com una representació social que un col·lectiu pot tenir sobre la seva pròpia qualitat de vida. D’aquí la necessitat d’aprofundir en el que ha estat tradicionalment rebutjat, en aquells aspectes més emocionals que es deriven del concepte, i més concretament en els anàlisis de les experiències subjectives que tenen els subjectes actius i en aquells processos que impliquen el desenvolupament de la identitat social.*

Des d'aquesta perspectiva, en Julio Alguacil ens diu que la Qualitat de Vida es genera per un complet espectre de les dimensions de l'experiència humana que es correspon totalment amb la satisfacció òptima de les necessitats humanes, i que per aquest afer cal anar a cercar allà on el que és subjectiu s'objectivitza, on el que és objectiu es relativitza, en definitiva, allà on es fonen el que és subjectiu i el que és objectiu. En aquest complex exercici de recerca, estableix les condicions necessàries que s'han de donar per tal que s'obtinguin nivells alts de satisfacció humana. Es tracta de les tres dimensions (trilogia) de la Qualitat de Vida:

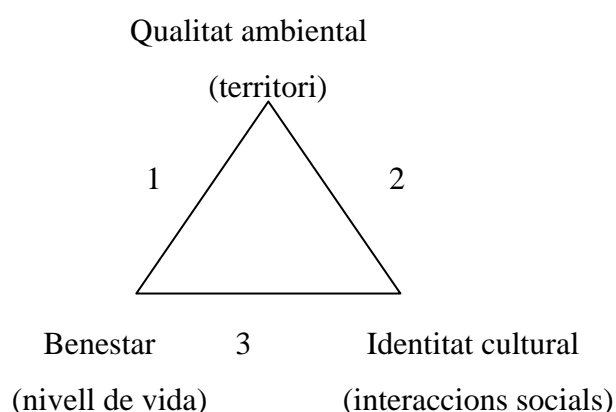


Figura 2: **Delimitació del concepte de qualitat de vida**¹⁵

Quadre 1: **Principals dimensions presents en la qualitat de vida**¹⁶

Qualitat ambiental (Àrea territorial –escala-)	Benestar (condicions objectivades)	Identitat cultural (vincles i interaccions socials)
Habitatge Barri o residència Ciutat o territori	Ocupació Salut Educació	Temps de lleure Participació Xarxes socials

La relació entre els tres vèrtex és complex i alhora incideix en la idea de sostenibilitat, en la mesura que cal cercar punts d'equilibri que no suposin una degradació de cadascuna de les perspectives:

1. Relació entre qualitat ambiental i benestar: Ecologia urbana.
2. Relació entre qualitat ambiental i identitat cultural: Antropologia urbana.
3. Relació entre benestar i identitat cultural: Desenvolupament urbà.

¹⁵ Alguacil, 2000:74.

¹⁶ He resumit algunes expressions d'aquest quadre per tal de fer-lo més assequible. (Alguacil, 2000:74).

Aquest recorregut per la idea de Qualitat de Vida es prossegueix des del concepte de model urbà en un doble vessant: el marc conceptual en el que es desimbolt el nostre sistema social i una crítica al metropolitanisme per tornar al model clàssic de ciutat¹⁷. En aquest sentit, proposa el desenvolupament local basat en el model del barri-ciutat (Alguacil, 2000:161-180), que recupera el sentit originari de la ciutat com a *“síntesi dels valors humans on es feien compatibles i complementaris la norma y la llibertat, la individualitat i la comunitat, la identitat i la diversitat, és a dir, on es produeix una organització destinada fonamentalment a maximitzar la interacció i la integració social...”*. Així doncs, el barri-ciutat es caracteritza per tenir dimensions humanes. Estaríem parlant de comunitats d'entre 20.000 i 50.000 habitants on el 70% **dels habitants visquin, treballin i consumeixin dins de l'espai comunitari**¹⁸.

Per comparar aquesta estructura social ideal de barri-ciutat amb l'actual, podríem dir que originàriament les ciutats oferien una vida complexa i senzilla. Complexa per què les persones realitzaven alhora tasques molt variades relacionades amb el treball, la compra-venda dels béns i serveis necessaris per satisfer les seves necessitats i l'atenció a la família; i senzilla per què totes aquestes activitats es desenvolupaven en un mateix espai físic i amb naturalitat, amb un ritme d'acord amb els cicles de la natura, ni més ràpid ni més lent. En canvi les ciutats actuals ofereixen una vida complicada i simple. Complicada perquè normalment ens veiem obligats a desplaçar-nos per anar a treballar i per consumir, i trobem a faltar més temps per tenir cura de la família i participar en la vida de la comunitat; i simple per què hem separat i dividit les tasques que realitzem perdent la riquesa d'autorealització que aporta la complexitat.

La tendència actual en l'organització social del territori és la de simplificar (uniformitzar) separant el llocs on es desenvolupen les diferents funcions socials,

¹⁷ *“La ciutat sempre ha estat el «lloc», és a dir l'espai físic construït des de i per a la dimensió social d'allò que és social, lloc de la trobada i del intercanvi per al desenvolupament de les activitats humanes. La ciutat ha estat i és el suport que millor ha estat capaç de donar satisfacció a les necessitats de l'home, permetent el desenvolupament de les capacitats humanes, per mitjà de l'accés directe a la innovació, el coneixement i la diversitat, i per tant, l'accés immediat als «altres», a allò que és diferent. La ciutat significa densitat, però això no obté ple sentit sinó ho acompanyem de la idea de proximitat;...”* (Alguacil, 2000:84).

¹⁸ Aquesta estructura social basada en el territori té dos aspectes que cal comentar. Un és el de la dimensió, que si és inferior als 20.000 habitants pot perdre les característiques de ciutat diversa i densa, i si sobrepassa el límit superior disminueix la interacció entre els individus. L'altre aspecte és el de les activitats que es desenvolupen en l'espai comunitari, doncs el fet que es realitzin en un mateix espai fa que incrementin les interaccions entre els mateixos individus. (Alguacil, 2000:164)

doncs cada cop més es treballa en els polígons industrials, es consumeix en les grans àrees comercials i centres de negoci, i es resideix en ciutats dormitori. En canvi la complexitat de desenvolupar diferents funcions en un mateix espai territorial és el que proporciona major qualitat de vida i això es manifesta en la diversitat dins d'un mateix espai.

Si bé, seguint els postulats d'en Julio Alguacil, fins ara s'ha posat molt d'èmfasi en el model de ciutat que pot proporcionar un alt nivell de qualitat de vida, el principi de viure, treballar i consumir en una mateixa comunitat, també és aplicable a les zones rurals amb una densitat de població inferior, doncs evita l'existència de les residències dormitori amb un grau molt baix de vida social i l'impacte mediambiental de l'urbanització dispersa en el territori, de les vies de comunicació, del transport privat pels desplaçaments laborals i consum de productes.

Autors com Peter F. Drucker (2000:258) amb afirmacions com "*Fa cent anys, la gent no viatjava tant, però parlaven més els uns amb els altres sobre la naturalesa de l'ésser humà i sobre la vida.*" ja observen que l'organització social postmoderna té uns inconvenients que ens afecten de manera molt important, però no acabem d'observar el problema en totes les seves dimensions.

Per tal que la responsabilitat social avanci és imprescindible que una àmplia majoria de la població comparteixi el mateix concepte de qualitat de vida. En aquest sentit cal desmuntar idees com que la qualitat de vida millora en tenir l'habitatge en una urbanització i desplaçar-se cada dia per anar a treballar, estudiar, comprar o portar la mainada a l'escola. O la idea que per passar unes vacances amb qualitat de vida, cal tenir un habitatge a la muntanya o a la platja, inhabitat durant les tres quartes parts de l'any.

Si les empreses, les administracions, les organitzacions sindicals i els treballadors no accepten que els desplaçaments d'una població a una altra per anar a treballar i consumir cada dia són inútils i, a més, generen descohesió social tant a nivell familiar com veïnal, aleshores la societat està abocada a cercar substitutius per a la millora de la qualitat de vida, als que solament hi podran accedir les persones amb un poder adquisitiu més alt i a costa del medi ambient.

La idea que la qualitat de vida significa tenir un alt poder adquisitiu, és el que fa pensar que no la podem mantenir i al mateix temps preservar el medi ambient. La qualitat de vida és perfectament compatible amb l'entorn natural, de fet sense la natura no podem tenir qualitat de vida, doncs més o menys sovint, depenent de cadascú i del seu estil de vida, necessitem anar a la platja, al camp, al desert o a la muntanya a cercar aquest contacte amb la natura que ens reconforta. Potser la dificultat més gran és donar per fet que la tecnologia pot solucionar tots els problemes de la societat i del medi ambient, quan el que aquesta permet és anar posant pedaços. Un exemple el tenim amb la medicina¹⁹, la qual permet guarir moltes malalties, però la vellesa és implacable i, per més pedaços que li posem, la mort arriba a tothom perquè formem part de la natura, i això la tecnologia no ho pot canviar.

Quan es volen concretar bones pràctiques de Responsabilitat Social o es presenten informes del triple balanç²⁰, es separen les que fan referència a les persones de les que ho fan al medi ambient, com si fossin coses diferents. Fins i tot, de vegades es parla de responsabilitat social i mediambiental, quan la societat i el mediambient són dos components que es retroalimenten en un mateix sistema. És a dir, les persones formem part de la natura i no ens hem de considerar com un element que està en un altre nivell, doncs això és el que genera la confrontació. És necessari interioritzar que quan es perjudica a les persones es perjudica al medi ambient, i a la inversa, quan es perjudica l'entorn natural també s'està perjudicant a les persones.

Així doncs, seria convenient que la societat es fixés en la natura i utilitzés la tecnologia per reinserir-hi harmònicament les persones però, per a que això fos possible, **caldrà que les dimensions de la Qualitat de Vida esdevinguessin la referència de la humanitat.**

¹⁹ Els parts naturals en lloc dels quirúrgics i els tractaments psicològics en lloc dels psiquiàtrics, són exemples de com la medicina està intentant retrobar-se amb la natura.

²⁰ El triple balanç, en anglès *Triple Bottom Line*, fa referència als aspectes econòmics, socials i mediambientals.

5 LES DIMENSIONS I COMPONENTS DE LA RS

De la definició de RSO proposada es desprèn que aquesta té dues dimensions. D'una banda la qualitat de vida que al seu torn té tres dimensions (qualitat ambiental, benestar i identitat cultural) i que constitueixen components de la RSO, i per una altra les persones que interaccionen amb l'organització o que estan afectades per la seva activitat.

Totes aquestes persones són els *stakeholders*, que es poden classificar en grups socials segons el tipus de relació que mantenen amb l'organització: treball; clients, usuaris i beneficiaris; proveïdors; afectats. Aquests grups socials constitueixen la resta de components de la RSO i s'han anomenat àmbits de la RSO.

El treball és l'àmbit en el que una organització té major incidència, doncs són les persones que hi treballen les que tenen més interacció amb aquesta (pot arribar a ser superior a 8 hores diàries en els dies laborables), en comparació amb els seus clients, usuaris, beneficiaris, proveïdors i altres agents socials, que pot ser molt variable. És per aquesta raó que la llista de partprenents d'aquesta recerca està encapçalada per l'àmbit del treball.

Els clients, usuaris i beneficiaris són els segons de la llista per què són aquests els que reben el producte de l'organització i, per tant, donen sentit a la seva l'existència; en tercer lloc hi ha els proveïdors que també mantenen una interacció directa amb l'organització; i al final de la llista hi ha els grups socials afectats, en referència a aquelles persones que no estan incloses en cap dels àmbits anteriors i que l'afectació que reben de les activitats de l'organització es produeix de manera indirecta, encara que pugui ser de molta importància.

Hi ha grups socials que s'han inclòs dintre d'alguns d'aquests quatre, però que la *Teoria dels stakeholders* sovint els tracta per separat pels seus especials característiques. És el cas dels directius, les administracions públiques, els accionistes o socis, els mitjans de comunicació i els competidors.

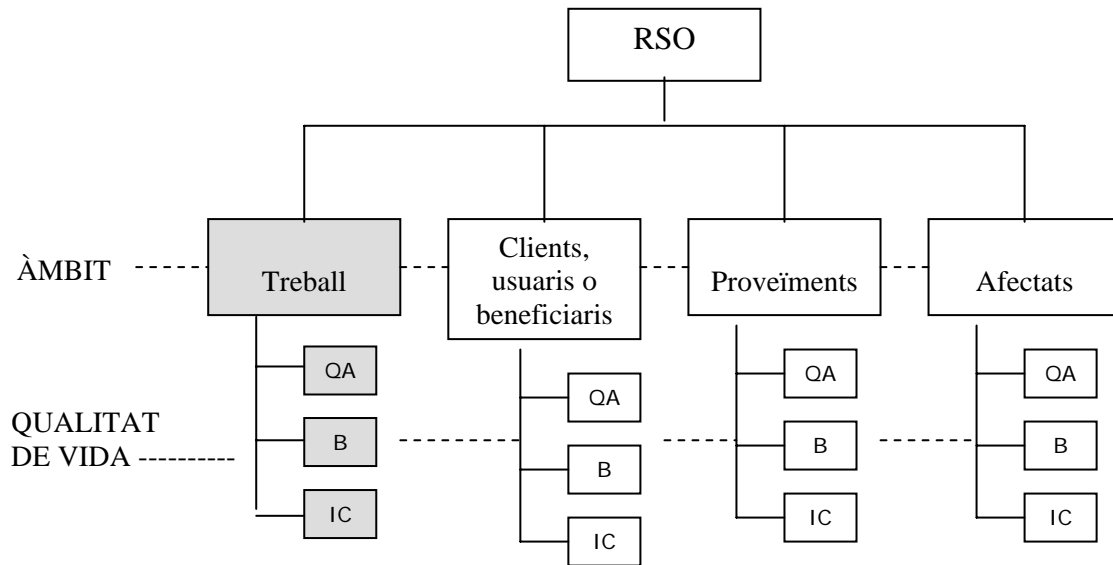
Respecte a les tres dimensions de la qualitat de vida de les persones (qualitat ambiental, benestar i identitat cultural) estan afectades per la manera com les organitzacions realitzen les seves activitats. Per exemple, una persona que treballa en una organització gaudirà d'un major benestar si el seu contracte és indefinit en lloc de temporal, la societat se sentirà més identificada amb l'organització si disposa de mecanismes efectius per a participar, i un client/usuari/beneficiari percebrà una major qualitat ambiental si l'organització treballa en un territori que li és pròxim.

Quadre 2: **Dimensions, components i indicadors de la qualitat de vida**²¹

Concepte	Dimensions	Components	Indicadors
RSO	QUALITAT DE VIDA	Qualitat ambiental	Els indicadors es troben en la intersecció entre els components de la dimensió de la Qualitat de Vida i els components de la dimensió dels Àmbits o Grups Socials.
		Benestar	
		Identitat cultural	
	ÀMBITS (Grups Socials)	Treball	
		Clients, usuaris o beneficiaris	
		Proveïments	
		Afectats	

El quadre 2 és útil per mostrar els diferents elements d'anàlisi, i el quadre 3 mostra les unitats de recerca a partir de les que es treballa per trobar els indicadors.

²¹ Elaboració pròpia.



Quadre 3: **Dimensions, components i indicadors de la qualitat de vida**²²

Una altra manera de representar les unitats de recerca és a través d'una taula de doble entrada (Quadre 4), una pels àmbits de la RS i una altra per les dimensions de la qualitat de vida:

		QUALITAT DE VIDA		
		Qualitat ambiental	Benestar	Identitat cultural
ÀMBITS	Treball	Indicadors de l'àmbit del treball		
	Clients, usuaris o beneficiaris			
	Proveïments			
	Afectats			

Quadre 4: **Dimensions, components i indicadors de la qualitat de vida**²³

Inicialment, l'anàlisi del concepte RSO s'ha realitzat de manera intuïtiva, posteriorment s'ha constatat que el mètode d'anàlisi seguit és deductiu, el que ha resultat ser doblement satisfactori doncs, s'ha confirmat que la intuïció menava la recerca pel bon camí i que, com diu Quivy (1997:133), la lògica deductiva és el camí més adequat per trencar amb els prejudicis.

²² Elaboració pròpia.

²³ Elaboració pròpia.

6 ELS INDICADORS DE RESPONSABILITAT SOCIAL

Els indicadors de RSO segueixen la lògica de la *Teoria de les Necessitats Humanes* segons la qual les necessitats són finites, universals, identificables i sinèrgiques. És a dir que les necessitats són les mateixes per a tots els éssers humans en qualsevol context i moment històric (subsistència, protecció, afecte, enteniment, participació, oci, creació identitat i llibertat). L'única cosa que varia en funció de paràmetres culturals i ambientals són els satisfactors²⁴, que és la manera com es satisfan les necessitats humanes. El fet que siguin finites i identificables en simplifica el desenvolupament, i el fet que siguin sinèrgiques ofereix majors potencialitats en la millora de la qualitat de vida, doncs satisfer una necessitat ajuda a satisfer-ne d'altres.

A partir d'aquí l'objectiu és trobar **indicadors bàsics** que determinin la mesura en que aquestes es satisfan. Es pot pensar que també sigui interessant trobar indicadors sectorials en referència a la responsabilitat social que es desprèn de treballar en un sector determinat, però aquesta investigació es centra únicament en la cerca d'indicadors generals aplicables a qualsevol organització independentment dels tipus d'activitats que desenvolupi.

Si el que es pretén és promoure la responsabilitat social entre les organitzacions, és important poder observar en quins àmbits es van fent avenços, tant per encoratjar a la pròpia organització com per a que les partprenents els puguin percebre de la forma més objectiva possible, és a dir, sense la influència de les eines de màrqueting. Així doncs, aquests indicadors han de permetre a la pròpia organització observar-se i reorientar les decisions, de cadascun dels àmbits, cap a un major compromís social. Per altra banda, el reconeixement públic s'ha de basar en dades i fets que situïn a cada organització en el lloc on es mereix, i permetre orientar les polítiques públiques de forma més eficient.

No es tracta d'aprovar o suspendre a les organitzacions, sinó valorar el seu compromís social en cada aspecte, de manera que l'important no és el resultat global sinó els

²⁴ N'hi ha de cinc tipus: violadors o destructors, pseudo-satisfactors, inhibidors, singulars i sinèrgics, i solament aquests últims permeten el desenvolupament humà sostenible. Les quatre primeres categories, per ser habitualment imposades i induïdes de dalt a baix, són considerades com exògenes. Els satisfactors sinèrgics, en canvi, contempnen totes les categories de necessitats interrelacionades i s'impulsen d'avall cap amunt. Són endògens, alliberadors i contrahegemònics (Alguacil, 2000:51).

diferents resultats parcials que permeten arribar a les causes que fan possible organitzacions socialment responsables, i no caure en l'error dels mètodes d'anàlisi neoclàssics que solament estudien els agregats.

Per altra banda, es cerquen indicadors de l'actuació de les organitzacions que ens donin una imatge fidel de la realitat, encara que no tinguin molta precisió. Ara bé, tenint en compte que, de moment, solament es cerquen indicadors de l'àmbit del treball, els resultats obtinguts en la seva aproximació queda clar que no reflecteixen la RS global de l'organització sinó únicament la de l'àmbit estudiat.

7 APROXIMACIÓ ALS INDICADORS DE RSO DE L'ÀMBIT DEL TREBALL

En primer lloc, cal tenir present en tot moment que *“el treball és una faceta important de la vida de les persones, no solament per què una gran part del temps el dediquem a activitats laborals, sinó per què gràcies a ell la persona obté una sèrie de compensacions econòmiques, materials, psicològiques i socials, i aconsegueix desenvolupar la seva pròpia identitat i rols a la societat, contribuint a la creació de bens i serveis”* (González, Peiró i Bravo, 1996).

La Responsabilitat Social exigeix a les Organitzacions que les compensacions rebudes per les persones que hi treballen els permetin satisfer les necessitats bàsiques de salut física i autonomia crítica (Doyal & Gough, 1994) o, utilitzant el llenguatge de la Qualitat de Vida Laboral, que els permetin satisfer les necessitats de seguretat, autoestima o realització (González, Peiró i Bravo, 1996).

Al cap i a la fi, la RSO és la contribució de les organitzacions a la conformació d'una societat millor, doncs si el treball *“embruteix i explota a les persones, produint frustració, irritació i ressentiment tindrem una societat de persones ressentides i alienades; si pel contrari tenim capacitat d'organitzar i desenvolupar les condicions per tal que en el treball les persones desenvolupin el millor d'elles mateixes, creixin, puguin contribuir amb les seves millors habilitats, destreses, competències i puguin*

millorar la seva autoestima contribuint a la seva atorrrealització, haurem aconseguit una societat més humana” (González, Peiró i Bravo, 1996).

Totes aquestes consideracions sobre l'organització i el desenvolupament del treball, posen l'èmfasi en la necessitat bàsica de l'autonomia crítica del personal. Doncs mentre existeix una extensa consciència social que vetlla per garantir els mínims de la salut física de les persones en el lloc de treball, l'autonomia crítica és el gran aspecte pendent. De fet, a les organitzacions encara es parla molt poc de participació, i molt menys de democràcia, el que fa que el rumb de la societat mundial estigui en mans d'una minoria que no pot defensar els interessos de la comunitat global²⁵.

En l'estudi de la satisfacció laboral al llarg de la història, es poden distingir tres escoles (Peiró, 2001:58-59):

- 1) L'escola física – econòmica centrava la satisfacció en les *“condicions físiques del treball i del treballador, i en el sou o salari rebut”*.
- 2) L'escola de les relacions humanes posava l'èmfasi en una *“bona supervisió del treball, que els grups de treball estiguessin cohesionats, i les relacions amistoses o favorables entre treballadors i directius”*.
- 3) L'escola contemporània realitza una *“reformulació del treball (...) a través del desenvolupament de noves habilitats eficaçia i responsabilitat, que es fa possible per mitjà dels desafiaments personals que una complexitat més gran del treball pot suposar per als empleats amb el que això implica de desenvolupament personal”*.

El terme Qualitat de Vida Laboral neix amb l'escola contemporània i s'hi poden distingir dos moviments que s'han desenvolupat en paral·lel. El que té els seus orígens als EUA s'anomena Desenvolupament Organitzacional i posa l'èmfasi en la competitivitat de l'organització. El moviment de la Democràcia Industrial té els seus orígens en els treballs de l'Institut Tavistock de Relacions Humanes de Londres

²⁵ Els moviments ecologistes van difondre la màxima “pensar globalment i actuar localment”, des de la lògica que per prendre una decisió concreta sobre el territori primer cal tenir una visió global del problema. A partir d'aquí ens podem fer la pregunta de qui ha de pensar globalment. En el nostre món globalitzat les poques persones que prenen les decisions globals, i que per tant haurien de pensar globalment abans de prendre-les, segueixen els seus propis criteris i no els de la societat sencera. Si el desenvolupament humà es basa en l'autonomia crítica aleshores s'ha de treballar també amb la màxima de “pensar localment i actuar globalment”, per tal que les decisions globals siguin fruit de l'emergència de la deliberació entre els individus dels diferents territoris.

(1947) i es concreta als països escandinaus, posant l'èmfasi en el benestar del treballadors. Tots dos moviments cerquen formes d'organització del treball que facin compatibles la productivitat i la satisfacció laboral (González, Peiró i Bravo, 1996).

De la mateixa manera que no s'ha trobat una definició de RSO unànimement acceptada, tampoc s'ha formulat una definició del terme Qualitat de Vida Laboral compartida per tots els seus moviments. Tot i així, González, Peiró i Bravo proposen una definició a partir dels criteris amb què treballen els autors d'aquesta matèria: *La Qualitat de Vida Laboral és el “grau en què l'activitat laboral que porten a terme les persones està organitzada objectiva i subjectivament, tant en els seus aspectes operatius com relacionals, en ordre a contribuir al seu més complet desenvolupament com a ésser humà”.*

Es pot observar com aquesta definició està totalment d'acord amb el concepte de Qualitat de Vida presentat en el segon capítol d'aquesta recerca, dins de l'apartat de *Una proposta de definició de RS*. Ressaltar, en aquest sentit, la consideració tant dels aspectes objectius com dels subjectius, la importància de les relacions socials i del desenvolupament humà.

Així doncs, els diferents aspectes de la RSO a tenir en compte en l'àmbit laboral seran els de cadascuna de les dimensions de la Qualitat de Vida, i a partir d'aquí es poden anar deduint els indicadors.

Un dels aspectes de la dimensió del Benestar és l'educació. En aquesta recerca s'ha substituït aquest terme pel de formació, doncs “educació” fa referència a una etapa pre-professional, amb continguts genèrics i no necessàriament orientats a adquirir unes competències i capacitats per a desimboldre's en una determinada professió.

De moment solament s'han buscat indicadors objectius ja que únicament recullen dades dels fets (no opinions) que evidencien comportaments de major o menor RS de l'organització en l'àmbit del treball. També queda pendent construir els índexs que han de traduir quantitativament el nivell de RSO en l'àmbit laboral.

En quadre 5 es recullen els indicadors objectius de l'àmbit del treball, classificats segons les dimensions de la qualitat de vida i a continuació s'expliquen de manera molt resumida:

Qualitat ambiental	Territori	Indicador d'escala territorial Indicador de qualitat del desplaçament Indicador de diversitat funcional en l'entorn del /centre de treball.
Benestar	Ocupació	Indicador d'estabilitat Indicador de sobre ocupació Indicador de solidaritat retributiva Indicador de flexibilitat Indicador de conflictes laborals
	Salut	Indicadors de salut laboral: accidentalitat, absentisme, baixes, alta rotació del personal, etc.
	Formació	Indicador de formació laboral
Identitat Cultural	Participació	Indicador d'escala organitzativa Indicador de participació deliberativa Indicador de participació representativa
	Xarxes socials	Indicador de cohesió social Indicador d'igualtat d'oportunitats Indicador d'arrelament cultural

Quadre 5: **Indicadors objectius de RSO de l'àmbit del treball**²⁶

Indicador d'escala territorial: Mesura la distància que el personal ha de recórrer des del seu habitatge fins al centre de treball, tenint en compte la conveniència que el percentatge de personal de l'organització que treballa en la mateixa comunitat territorial on viu no sigui inferior al 70% .

Indicador de qualitat del desplaçament: Reflecteix si el desplaçament es realitza en transport públic o privat.

Indicador de diversitat funcional en l'entorn del centre de treball: Valora la diversitat de funcions socials que es desenvolupen en la zona on se situa el centre de treball. S'hauria de tenir en compte si l'organització pertany al sector primari.

²⁶ Elaboració pròpia.

Indicador d'estabilitat: El compromís de l'organització amb el personal es pot amidar en funció de la durada prevista del contracte laboral. Es poden distingir uns nivells d'estabilitat en el treball de més a menys entre funcionariado, empresariado, contractació indefinida i contractació temporal.

Indicador de sobre ocupació: Atès que la jornada màxima legal és actualment de 40 hores setmanals, aquesta mesura és el punt de referència a partir del com es pot valorar la sobre ocupació. Així les hores extraordinàries, remunerades o no, indiquen sobre ocupació.

Indicador de solidaritat retributiva²⁷: Si una diferència de sous desproporcionada entre les diferents categories professionals és font d'injustícia, llavors es podria establir una forqueta de remuneracions segons la qual els salaris dels directius no puguin superar en “x” vegades els salaris d'inferior categoria (Ormaechea, 1991). En aquest cas seria convenient utilitzar el preu brut de l'hora treballada, incloent tots els conceptes de la nòmina i calculant a partir de la remuneració total anual. També es podria tenir en compte l'equitat diferencial entre les remuneracions, això és, que el sou es correspongui amb el nivell de complexitat del lloc de treball i que de les diferències no siguin tan grans com per a irritar al personal menys afavorit ni tan petites com per a restar motivació a qui aspiri a pujar de categoria professional (Schvarstein, 2003:66).

Indicador de flexibilitat: Inclouria la flexibilitat horària i altres aspectes de flexibilitat, com treballar des del domicili o el treball per objectius, que facilitin la conciliació de la vida laboral i personal (Ministeri de Treball i Assumptes Socials, 2002 i 2007; Canadian Policy Research Networks, 2008; Commission of the European Communities, 2001). Podria contemplar el percentatge de personal que pot gaudir d'aquesta flexibilitat.

Indicador de conflictes laborals: Es podria valorar a través del nombre de dies que s'ha paralitzat l'activitat de l'organització com mesura de protesta.

²⁷ Aquest terme és el qual utilitza la Corporació Cooperativa de Mondragón (MCC).

Indicadors de salut laboral: Tots els aspectes considerats en l'àmbit del treball com els desplaçaments, la discriminació arbitrària, la inestabilitat, la sobre ocupació, la formació deficient en riscos laborals, la impossibilitat de participació, un ambient de treball hostil, un ritme de treball frenètic, la inadaptació a la tecnologia utilitzada o una crisi d'identitat amb l'organització, poden afectar a la salut del personal i desembocar en accidents, malalties professionals o absentisme. Atès que observar causes tan diverses és molt difícil, pot resultar més efectiu estudiar les conseqüències que generen: accidentalitat, baixes per malaltia, absentisme o un alt nivell de rotació del personal.

Indicador de formació laboral: Tenint en compte que la formació que es rep pot ser molt variada en quan a temes, recursos, adequació, professorat, etc. es fa difícil trobar un sistema unificat per valorar de manera objectiva la formació rebuda. Malgrat tot, la importància de l'activitat formativa per al desenvolupament personal i professional obliga, com a mínim, a tenir en compte el temps que es dedica a la formació. Per altra banda, es pot analitzar l'equilibri entre la distribució de la formació específica i genèrica: l'específica està orientada a millorar la desimboltura en el lloc de treball, el que proporciona una visió especialitzada que permet aprofundir en aspectes concrets, però està molt limitada per què no proporciona una visió global de l'organització; la genèrica és formació vàlida per a altres llocs de treball i altres organitzacions proporcionant una perspectiva àmplia, el que permet obtenir elements útils per la democràcia deliberativa actuant, en aquest cas, com una necessitat sinèrgica ja que afavoreix altra necessitat com és la participació. També pot ser interessant tenir en compte si la formació es realitza dintre o fora de l'horari laboral i si forma part del pla de formació de l'organització o es tracta de cursos standard per organitzacions de tota classe, com és el cas dels cursos de la Fundació Tripartida per a la Formació en l'Ocupació (antic FORCEM²⁸).

Indicador d'escala organitzativa: La participació del personal es va limitant a mesura que una organització creix, doncs *“la interacció cara a cara es fa més difícil i solen créixer tant la divisió del treball com la burocratització i la jerarquia”* (Garcia,

²⁸ Fundació per a la formació continua (1992-2004).

2007:51), pel que un indicador de les possibilitats de participació seria el nombre de persones que treballen en una mateixa organització, i diversos autors assenyalen la xifra de 15 persones com escala a partir de la qual se situa el salt que comença a dificultar la participació. Altre aspecte a tenir en compte en la participació són els esglaons jeràrquics que té l'estructura organitzativa, doncs com més piramidal sigui existeixen menys possibilitats de participació (Itamar Rogovski, 2001).

Indicador de participació deliberativa: L'aspecte més important a valorar de la participació deliberativa és el temps dedicat a debatre sobre els problemes, reptes i projectes de l'organització, pel que la unitat de mesura pot ser les hores anuals que cada treballador/a dedica a aquest tipus de trobada. Tenint en compte que la grandària de les organitzacions limita de manera important la participació també serà necessari contemplar el nombre de persones convocades a deliberar. Finalment, pot ser interessant diferenciar entre si les reunions són informatives²⁹, consultives³⁰ o delegades³¹ (Martín Artiles, 1999: 86-87 i Schvarstein, 2003: 178).

Indicador de participació representativa: Si no existeixen mecanismes d'elecció dels òrgans de govern de l'organització que permetin la participació del personal llavors aquest indicador és necessàriament zero. Si en canvi existeixen dits mecanismes, la participació representativa dependrà del percentatge de persones que hagin votat en les últimes eleccions. En el cas que el vot fos obligatori la participació seria major i aquest indicador donaria una visió distorsionada del nivell d'implicació del personal en l'organització. Si un dels lemes de la democràcia és la llibertat, llavors l'obligatorietat de votar la deprecia, la qual cosa ha de quedar reflectit en l'indicador.

Indicador de cohesió social: L'elaboració d'un sociograma pot ser útil per a valorar la cohesió social des del punt de vista intern de l'organització, i des del punt de vista extern es podria tenir en compte si l'organització forma part d'associacions sectorials, patronals, culturals, etc.

²⁹ Informativa: Si la trobada és únicament per a comunicar canvis en l'organització, incidències que s'han detectat, solucions que s'han adoptat, decisions que es han pres, etc.

³⁰ Consultiva: Quan es vol conèixer l'opinió del personal respecte a problemàtiques a resoldre.

³¹ Delegada: Trobades de reflexió i debat per a analitzar situacions, buscar sortides i escollir la millor opció.

Indicador d'igualtat d'oportunitats: Si una organització socialment responsable està integrada en el seu entorn social, llavors la diversitat social de l'entorn (gènere, discapacitat, orientació sexual, edat, religió, identitat cultural, raça, etc.) ha de ser similar a la de la pròpia organització, i el nivell d'igualtat en la composició del personal sorgiria de la comparança entre la diversitat interna i externa. Respecte a la igualtat d'oportunitats en l'ascens de categoria professional, es fa difícil valorar-la sobre la base de tots els aspectes de diversitat, pel que tenint en compte que el gènere és l'aspecte de promoció professional al que històricament s'ha donat més importància aquest podria ser l'únic ítem a valorar.

Indicador d'arrelament cultural: Un alt nivell de participació i de cohesió social interna i externa enforteix l'arrelament cultural, però hi ha un aspecte rellevant de la identitat cultural que no ha quedat reflectit en cap dels indicadors anteriors, es tracta de la llengua utilitzada en les relacions socials. Així una major coincidència entre la llengua utilitzada en les relacions socials i la llengua pròpia del territori on l'organització té el seu centre de treball indicarà un arrelament cultural més fort.

8 BIBLIOGRAFIA

ALGUACIL, JULIO (2000). “*Calidad de vida y praxis urbana: nuevas iniciativas de gestión ciudadana en la periferia social de Madrid*”, CIS / Siglo XXI, Madrid.

CAMPANERO I VENTAYOL (2005). “Les empreses i la Responsabilitat Social Corporativa”, *Guies d’educació ambiental*, 26. Centre de Recursos Barcelona Sostenible de l’Ajuntament de Barcelona, Barcelona.

COMMISSION OF THE EUROPEAN COMMUNITIES (2001). *Employment and social policies: a framework for investing in quality*. Brussels, COM(2001) 313 final.

COMISIÓN EUROPEA (2001). Libro Verde: *Fomentar un marco para la responsabilidad social de las empresas*. Bruselas.

DOYAL, LEN I GOUGH, IAN (1994). “*Teoría de las necesidades humanas*”, Icaria / FUHEM, Madrid.

DRUCKER, PETER F. (2000). “*La gestió en temps de grans canvis*”, Edicions de la Universitat Oberta de Catalunya, Barcelona.

GARCIA JANÉ, JORDI (2007). “Mite i realitat del creixement”, *Revista nexa*, 19:45-53.

JÁUREGUI, RAMÓN (2004). “La responsabilidad social de las empresas” a De la Cuesta, Marta i Rodríguez, Leonardo (Coords.) *Responsabilidad Social Corporativa*. Universidad Pontificia de Salamanca, Salamanca.

LOZANO, JOSEP M.; ALBAREDA, LAURA I ARENAS, DANIEL (2007). “*Tras la RSE. La responsabilidad social de la empresa en España vista por sus actores*”, Instituto de Innovación Social de ESADE, Barcelona.

MARTÍN ARTILES, ANTONIO (1999) “Organización del trabajo y nuevas formas de gestión laboral” a Miguélez, Faustino i Prieto, Carlos (dir. i coord.) *Las relaciones de empleo en España*. Siglo XXI de España Editores, Madrid.

ORMAECHEA, JM (1991). “*La experiencia Cooperativa de Mondragón*”, Mondragón Corporación Cooperativa.

PEIRÓ, JOSÉ MARIA (2001). “*Psicología de la organización*”, Universidad de Educación a Distancia – UNED, Madrid.

GONZÁLEZ, PILAR; PEIRÓ, JOSÉ MARIA Y BRAVO, MARIA JESÚS (1996). “Calidad de vida laboral” a Peiró, José Maria i Prieto, Fernando (1996). *Tratado de psicología del trabajo. Volumen II: Aspectos psicosociales del trabajo*. Editorial Síntesis, Madrid.

PERDIGUERO, TOMÁS G. (2003). “*La responsabilidad social de las empresas en un mundo global*”, Editorial Anagrama, Barcelona.

ROGOVSKI, ITAMAR (2001). “La Contra” (entrevista), *La Vanguardia*, 28-11-01, contraportada.

SCHVARSTEIN, LEONARDO (2003). “*La inteligencia social de las organizaciones. Desarrollando las competencias necesarias para el ejercicio efectivo de la responsabilidad social*”. Editorial Paidós SAICF, Buenos Aires.

STAHEL, ANDRI W. (2006). *Economías locales en Catalunya*. Papers d’Innovació Social N. 88. EcoConcern-Innovació Social, Barcelona.

CANADIAN POLICY RESEARCH NETWORKS (2008). *Job Quality Indicators*.
www.cprn.org

GLOBAL REPORTING INITIATIVE – GRI (2000-2006). *Sustainability Reporting Guidelines*. <http://www.globalreporting.org/Home>

GRAY, ROB (2005). *Social and Environmental Accounting and Reporting: From Ridicule to Revolution? From Hope to Hubris? – A personal Review of the Field*.
<http://st-andrews.ac.uk>

ISO/WD26000/TMB/WG RS N80 (2006). *Guía sobre Responsabilidad Social*.

MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES, Subdirección General de Estadísticas Sociales i Laborales (2002 i 2007). *Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo (ECVT)*. <http://www.mtas.es/Estadisticas/ecvt/welcome.htm>

MORRÓS RIBERA, JORDI (2001). *La comptabilitat i els reptes de l'actual management empresarial: des de la rendició clàssica de comptes fins a la comptabilitat i l'auditoria social*. Barcelona, Tesi doctoral publicada per la Universitat de Barcelona en format electrònic a l'adreça <http://www.tesisenxarxa.net/TDX-0415102-093010/index.html#documents>.

UNIVERSIA [Knowledge@Wharton](http://www.universia.net.co) (2008). *Las redes sociales revelan cómo funcionan los empleados y las empresas*.
<http://www.universia.net.co/laboral-empresarial/destacado/las-redes-sociales-revelan-como-funcionan-los-empleados-y-las-empresas.html>

VIDAL, PAU (2005). *La responsabilitat social de les organitzacions no lucratives*. Barcelona, article publicat al Butlletí de Novetats número 7 del Centre de Recursos de l'Observatori del Tercer Sector. www.tercersector.net