

**Compilación de Artículos de Investigación
de la Red Académica Internacional
Diseño y Construcción 2014.**

**Administración y Tecnología para
Arquitectura, Diseño e Ingeniería.**

Administración y Tecnología de la Construcción

**Compilación de Artículos de Investigación
de la Red Académica Internacional
Diseño y Construcción 2014.**

**Administración y Tecnología para
Arquitectura, Diseño e Ingeniería.**

**La medición de la
sustentabilidad en empresas
de diseño y construcción:
un elemento de innovación.**

**Mtra. Silvia Narvárez Contreras
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO
UNIDAD ACADÉMICA: CUAUTITLÁN IZCALLI.**

La medición de la sustentabilidad en empresas de diseño y construcción: un elemento de innovación.

Mtra. Silvia Narváez Contreras
snarvaez1@yahoo.com

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO-UNIDAD ACADÉMICA
CUAUTITLÁN IZCALLI

ABSTRACT

The innovative capacity in construction sector is related to the size of the enterprises within the sector and also to a transparency approach and a framework of stakeholders related to the actions of the enterprises. This paper is aimed to show some of the innovative strategies followed by construction companies in order to communicate their results and actions on environmental framework. This strategy is increasing in Mexico, and it comes from a global strategy to report results. Companies which use this tool, report their outcomes in a series of sustainable indicators categorized by economic, social and environmental development. This way to report is based on the three basic foundations of sustainability. Some of the advantages for the usage of this tool is a better market position, more legitimacy for their operations, and the physical environment where they are placed, and a better access to various financial resources.

KEYWORDS

Construction sector, stakeholders, innovation, sustainability, indicators, measurement

RESUMEN

La capacidad de innovación en la industria de la construcción se relaciona de manera directa con el tamaño de las empresas integrantes y con un enfoque de transparencia con y hacia los grupos de interés (stakeholders) que se relacionan con ellas en sus ámbitos internos y externos. En este trabajo se pretende mostrar las estrategias que las empresas actualmente se encuentran implementando para comunicar sus resultados en materia ambiental como un elemento crucial en sus estrategias de innovación. Esta estrategia ha cobrado fuerza en México, y se deriva de una estrategia Global para el reporte de resultados. La idea es que las empresas que participan en esta iniciativa presentan tres grupos de indicadores de gestión sustentable en términos ambientales, económicos y sociales. Lo anterior bajo la premisa de los tres pilares fundamentales que la sustentabilidad tiene (económico, ambiental, y social). Entre las ventajas que esta estrategia les ofrece es un mejor posicionamiento en el mercado, mayor legitimidad en sus operaciones, así como en el entorno físico donde se desenvuelven y un acceso a mejores opciones de financiamiento, que dado el tamaño de la empresa y sus operaciones, resulta crucial para crecer nacional e internacionalmente.

PALABRAS CLAVE

empresas construcción, sustentabilidad, grupos de interés, innovación.

INTRODUCCIÓN

La innovación puede ser concebida desde un ángulo tradicional que relaciona las capacidades de las empresas para crear nuevos productos, nuevas marcas, nuevas metodologías y nuevos procesos que permiten el uso más eficiente de los recursos que se emplean en el proceso productivo. Sin embargo, desde una descripción más amplia, podemos también considerar como innovación, un nuevo enfoque para relacionarse desde la empresa hacia los actores que intervienen o se ven afectados por ella, tanto desde su ámbito interno, llámese el proceso de producción, distribución y consumo de los bienes que éstas generan, como los actores que intervienen en los ámbitos externos a las operaciones de las mismas. Así mismo estas actividades incluyen la gestión medioambiental que la empresa realiza, e inclusive algunos autores señalan que las dimensiones de la orientación al aprendizaje y la predisposición a innovar influyen en la capacidad de gestión medioambiental proactiva de las empresas. (Fraj Andrés, Elena; Matute Vallejo, Jorge; Melero Polo, Iguácel, 2013). Es en este marco, que la medición de la sustentabilidad de las empresas está relacionada con una capacidad proactiva para la innovación.

Dentro de los ambientes en que la empresa influye pueden considerarse los grupos de interés que interaccionan con las empresas tales como: los trabajadores de esa organización, sus accionistas, las asociaciones de vecinos afectadas o ligadas, los sindicatos, las organizaciones civiles y gubernamentales que se encuentren vinculadas, etc (Freeman, R. E., Moutchnik, A., 2013).

Esta nueva forma de relación permite a las empresas generar relaciones de transparencia dentro de un entorno, que reconoce cada vez más y eventualmente juzga las acciones que las empresas emprenden más allá de su ámbito de operaciones productivas y comerciales.

Algunos autores señalan que la gestión medioambiental comprende “todas las actividades técnicas y organizativas que lleva a cabo una organización con el objetivo de reducir el impacto que causan sus actividades sobre el medio ambiente...Las prácticas de gestión medioambiental se clasifican en tres categorías: prácticas de planificación y organización, prácticas operativas (relacionadas con el producto y con el proceso) y prácticas de comunicación o comerciales”. (Piñero y García Pintos, 2009).

Dentro del rubro de prácticas de comunicación o comerciales, en 1990 surgió a nivel mundial una estrategia que pretende hacer transparentes a los grupos de interés de las empresas las acciones que éstas estaban emprendiendo en términos de sustentabilidad.

OBJETIVO GENERAL

El presente documento pretende analizar la validez de la utilidad de la estrategia de Reporteo de indicadores de sustentabilidad como instrumento de medición de la sustentabilidad en las empresas dedicadas a la Construcción.

OBJETIVO ESPECÍFICO

Analizar y comparar la información contenida en los reportes de sustentabilidad de empresas de la construcción a nivel nacional e internacional con el fin de validar el uso de este instrumento como elemento innovador.

DESARROLLO

¿QUÉ ES SUSTENTABILIDAD?

Para estar en posibilidad de evaluar la validez del uso de la estrategia mencionada, es necesario definir la sustentabilidad y la aplicación del concepto en las empresas.

La estrategia de Reporte de indicadores de sustentabilidad (GRI, por sus siglas en inglés) basa su estructura en el concepto de la sustentabilidad, entendiendo éste como el desarrollo que se puede alcanzar utilizando los recursos en el presente sin afectar las condiciones y oportunidades de las generaciones futuras para hacer uso en su momento de los recursos disponibles. Esta definición se derivó del Informe Brundlandt en 1987(ONU, 1987). Este marco implica no solo el uso de recursos biológicos, sino que incluye además una consideración sobre los recursos económicos así como los recursos y condiciones sociales de una comunidad (ya sea local o nacional), que en conjunto permiten generar un desarrollo armónico que pueda perpetuarse en el tiempo. Es por ello que la definición más aceptada implica la interacción de estos tres pilares de la sustentabilidad: el ámbito económico, social y ambiental.

Para su aplicación en el caso de las empresas, la sustentabilidad entonces deberá expresarse en el desempeño económico, social y ambiental de sus operaciones. (Fig. 1). El desarrollo sustentable implica entonces acciones generadas al interior de la empresa hacia sus integrantes de la empresa así como las acciones que la empresa pueda emprender y que influyen en todos sus grupos de interés, definidos éstos como trabajadores, organizaciones sociales, accionistas y proveedores, entre muchos otros actores clave que se ven afectados por las decisiones de una empresa. Generar confianza



Fig. 1 Esquema gráfico de la definición de sustentabilidad.
Fuente: <http://www.valorsustentable.com/definiciones.html>

con éstos es fundamental para el desarrollo de una organización (Boutilier, 2008).

Cabe mencionar que esta forma de conceptualizar la sustentabilidad considerando las tres dimensiones, ha sido poco incorporada en las empresas. Como resultado, éstas relacionan acciones de sustentabilidad con acciones de responsabilidad social (Accinelli y de la Fuente, 2013). Es por ello que la estrategia de reporte de indicadores permite medir en términos más integrales (y de acuerdo con la definición que se maneja en este documento) las acciones cuantitativas que las empresas llevan a cabo para definir su gestión medioambiental (Fabricia S., Rogério J.L., 2012).

REPORTES O MEMORIAS DE SOSTENIBILIDAD

Una memoria de sostenibilidad expone información acerca del desempeño económico, ambiental, social y de gobierno de una organización.

Las empresas y organizaciones elaboran memorias por varias razones, entre ellas:

- Mejorar su comprensión de los riesgos y las oportunidades a los que se enfrentan.
- Mejorar su reputación y la lealtad a la marca.
- Facilitar a los grupos de interés la comprensión acerca del desempeño y los impactos de sostenibilidad.
- Hacer énfasis en la relación entre el desempeño financiero y no financiero.
- Influir en las políticas y la estrategia gerencial a largo plazo, así como en los planes de negocios.
- Comparar y evaluar el desempeño en materia de sostenibilidad con respecto a lo establecido en las leyes, normas, códigos, normas de funcionamiento e iniciativas voluntarias.
- Demostrar cómo la organización ejerce influencia y es influenciada por expectativas relacionadas con el desarrollo sostenible.
- Comparar el desempeño internamente a lo largo del tiempo, así como con otras organizaciones.
- Cumplir con normativas nacionales o con requerimientos de las Bolsas de Valores.

Los contenidos de estos reportes se agrupan en diversas categorías como desempeño económico (9 indicadores), ambiental (34 indicadores), laboral (16), derechos humanos (12), acciones sociales (11) y responsabilidad sobre el producto (9). Indicadores que suman 96 indicadores en total. Sin embargo, en este trabajo se seleccionaron algunos indicadores relevantes de cada categoría para realizar el análisis entre empresas mexicanas de construcción¹.

Los Suplementos Sectoriales son versiones de las Guías GRI adaptadas a cada sector. Los Suplementos Sectoriales ayudan a las organizaciones a producir memorias de sostenibilidad que reflejen los

¹ Para una revisión de la totalidad de indicadores de gestión que debe incluirse en un reporte de sostenibilidad empleando la metodología propuesta por el GRI y enfocado sectorialmente, puede consultarse la sig. URL: <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Spanish-CRESS-Quick-Reference-Sheet.pdf>

impactos sectoriales, de manera que puedan ser comparados internacionalmente (Global Reportive Initiative, s.f.).

En la organización se maneja una base de datos que incluye a 6,633 empresas de todo el mundo, mismas que han generado 20,311 memorias de sustentabilidad, y de las cuales 16,233 utilizan la metodología GRI.

Desde 1999 a 2014 en el sector de la construcción a nivel internacional se cuenta con 1235 reportes que en general ofrecen información de la mayor parte de los indicadores de esta metodología.

A nivel regional puede observarse que para América Latina y el Caribe solo se cuentan con 65 reportes. Cifra que contrasta con el número de reportes elaborados en América del Norte (Estados Unidos y Canadá), donde se registran solo 38.

Estas cifras nos hablan de una incipiente cultura sobre el reporte de acciones en los términos en que esta metodología lo requiere, es decir, en términos medibles y verificables en aspectos económicos, ambientales y sociales. Este requerimiento puede resultar atractivo para empresas que buscan mejorar su imagen y postura financiera para una posterior búsqueda de financiamiento en mercados financiero que aprecian la realización de acciones sustentables y que incluso, las establecen como requisito de acceso al financiamiento. O bien, del uso de otro tipo de instrumentos que las empresas están empleado para comunicar sus resultados en términos de sustentabilidad, ya que la selección de empresas comprende desde PyMES hasta Grandes Empresas.

Otro elemento significativo de estos resultados obedece a la concentración que existe en el sector de la construcción. La comparación entre el número de reportes de grandes empresas y pymes es la siguiente. Para grandes empresas a nivel mundial se registraron 425 reportes, de lo contrario en el caso de las PyMES se registraron 53 reportes. A nivel regional, en Norteamérica 23 grandes empresas elaboraron reportes de sustentabilidad, y solo 3 pymes norteamericanas están incluidas en esta estrategia. En Latinoamérica las cifras respectivas son 56 grandes empresas y 3 PyMES.

A nivel nacional se cuenta con Consorcio Ara, Casas Geo y Empresas ICA S. A. B. de C.V. Estas empresas siguen la metodología propuesta por el Global Reportive Initiative para la elaboración de memorias de sustentabilidad. Y han participado durante diversos años desde 1999, año en que se inician esta iniciativa. Para efectos de comparación de sus reportes se revisaron las versiones correspondientes a los años 2013 para las empresas mencionadas.

Existen indicadores adicionales en categorías como Derechos humanos, Sociedad, y Responsabilidad sobre Productos. Sin embargo, para efectos de una primera revisión y comparación entre empresas, el análisis solo incluye los indicadores relacionados en la tabla 1.

Con objeto de revisar y comparar la información que se reporta en las empresas mexicanas se presentan algunos de los indicadores más relevantes agrupados por categoría en la tabla 1.

	Casas GEO	Industrias ICA	Grupo ARA
Desempeño económico			
EC1 Valor económico directo generado y distribuido, incluyendo ingresos, costes de explotación, retribución a empleados, donaciones y otras inversiones en la comunidad, beneficios no distribuidos y pagos a proveedores de capital y a gobiernos	19,078 millones de pesos	36,204 millones de pesos	13,602 millones de pesos
EC2 Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático.	No es claro	No incluye información	No incluye información
EC3 Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales	Donaciones a instituciones de asistencia pública y asociaciones civiles: 5 millones	No incluye información	Fundación Ara + Apoyo a programas en Semarnat. (monto no disponible)
EC4 Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos	No recibió ayudas financieras del gobierno	No recibió ayudas financieras	No recibió ayudas financieras
Presencia en el mercado			
EC5 Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	Reportan "No es significativo"	Se menciona como "superior"	Se menciona como "superior"
Dimensión ambiental			
Materiales			
EN1 Materiales utilizados, por peso, valor o volumen.	Dato sectorial genérico proporcionado por Centro Mario Molina: Composición de mat. En vivienda: 60% concreto, 18 % block, 4% acero.	(En ton). Terracerías 549,594 Acero 4,622,319 Concreto 3,278,988 Sustancias químicas 1,152,69L Agregados 428,359 Aglutinantes 211,801 Asfaltos 178,635 Cemento 79,665 Madera	432,000 m ³ de concreto y 10,900 tons. De acero.
EN2 Porcentaje de los materiales utilizados reciclados y reutilizados que son materiales valorizados.	No hay información.	19.3% del total de materiales utilizados (terraceras).	0 % de materiales reciclados o reutilizados que puedan ser valorables

	Casas GEO	Industrias ICA	Grupo ARA
Desempeño económico			
Energía			
EN3 Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias.	No hay información.	Los principales combustibles empleados en ICA son: diesel, gas LP, gasolina, petróleo y biodiesel, esto es, en su mayoría provenientes de fuentes no renovables. (3,858,804 GJ)	No se presenta información.
EN5 Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia.	Para cubrir el indicador se presenta información derivada de las mejoras del Programa gubernamental Hipoteca Verde, con información genérica y aplicable a cualquier empresa de vivienda que se inscriba en el programa: 8470 tonCO ₂	630,992 kWh (energía eléctrica) 17,615 GJ (gas LP)	No se presenta información
Agua			
EN8 Captación total de agua por fuentes (m ³)	Subcontrata a empresas particulares que cuentan con los permisos requeridos.	Agua tratada 2,699,135 Océano 1,739,579 Pipa 1,563,397	No se presenta información
EN10 Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada.	volumen de agua residual tratada: 4,325,162.40 m ³ de los cuales se recicla en riego de jardines: 1,081,290.60 m ³	43% El total de agua reciclada fue de 336,965.27 m ³ , lo que corresponde al 0.4% del total utilizado en los procesos.	Se menciona que cada uno de sus desarrollos cuenta con planta de tratamiento de agua residual. No se incluyen cifras.
Biodiversidad			

	Casas GEO	Industrias ICA	Grupo ARA
Desempeño económico			
EN12 Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad de áreas protegidas o áreas de alta biodiversidad no protegidas, derivados de las actividades, los productos y los servicios.	No se mencionan los impactos. Únicamente las acciones para mitigar efectos del cambio de uso de suelo, considerado de baja vulnerabilidad, dado que el uso original del suelo para sus operaciones, es agrícola. Entre las acciones se cuentan re-uso de árboles nativos, la creación de un vivero y una zona de protección de flora nativa en el Estado de México.	33 impactos ambientales adversos y 6 que se consideran positivos. Se realizan controles preventivos como equipos de atención a emergencias (derrames) y gestión especial de residuos, incremento de la superficie a reforestar y la capacitación y campañas de concientización en temas ambientales a los trabajadores y las comunidades circundantes.	No se presenta información.
Emisiones, vertidos y residuos			
EN16 Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso.	Se presenta información del ahorro de energía derivado del programa gubernamental Hipoteca Verde.	Ton CO2 e* 639,579.40	No trae información
EN22 Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.	No se presenta información.	357,035.34 toneladas. 86.8% Residuos de manejo especial 12.9% Residuos sólidos urbanos 0.3% Residuos peligrosos	No se reportan incidentes sobre residuos. No presentan información sobre el peso de los residuos que generan.
Dimensión social			
Empleo			

2 Toneladas de CO2 equivalente generadas por actividades principalmente de consumo de gasolina, diesel y gas LP, emisiones derivadas del cambio de uso de suelo, emisiones generadas durante los procesos de soldadura y oxicorte, emisiones generadas durante el tendido de asfalto, emisiones generadas durante el proceso de pintado de infraestructura e inmuebles, y por el tratamiento de aguas residuales.

	Casas GEO	Industrias ICA	Grupo ARA
Desempeño económico			
LA 6 Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de seguridad y salud conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de seguridad y salud en el trabajo.	No se menciona.	100%. En cada uno de los centros de trabajo de la empresa se han formado Comisiones internas de Seguridad e Higiene, integradas en paridad de número con representantes tanto de los trabajadores como de la empresa, con personal capacitado en materia de seguridad.	Solo se menciona que el 100% de sus empleados está cubierto por el IMSS y que la empresa cuenta con esquemas de prevención de enfermedades y de cuidado a la salud en todos sus centros. En 2013 no se reportaron pérdidas humanas en sus centros operativos
LA 10 Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por sexo y por categoría de empleado	Técnico administrativo (hr) 164,116 horas hombre de capacitación en obra: 17,233	Técnico administrativo (hr) 318,064 Técnico administrativo (hr/emp) 24 Sindicalizado (hr) 195,958 Sindicalizado (hr/emp) 10	10,335 horas hombre. En promedio 15.3 horas/trabajador. No se presenta información por sexo ni categoría.
LA 14 Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional.	"...no existe una diferencia entre el salario base de los hombres con respecto al de las mujeres [...]"...	Operativos:100:72 Mandos medios 100:84 Gerentes 100:95 Directores 100:82	No se presenta información al respecto. Solo se menciona que no se ha revisado la parte laboral de sus proveedores.

Del análisis anterior de los indicadores más relevantes, se pueden observar diferencias en términos metodológicos y de contenido de la información. La empresa que reporta contenido preciso en la mayor parte de sus indicadores es Grupo ICA. Tanto las empresas Casas Geo como Grupo Ara presentan el reporte con información incompleta para algunos indicadores, o bien, empleando información general para el sector, tales como coeficientes de eficiencia y ahorro de energía, y agua. En cuanto a la parte laboral, se observan indicadores con información específica, aunque no en todos los casos.

Cabe mencionar que los indicadores ambientales en el grupo ICA son monitoreados con información generada al interior de la empresa. La precisión en el reporte y en las cifras y metodologías de cálculo es una característica de este reporte de sustentabilidad. Por el contrario las otras dos empresas analizadas presentaron en esta categoría información generada en fuentes externas. Esta estrategia contradice el sentido original de elaboración de estos reportes, ya que como se comentó más arriba, las empresas realizan estos documentos para comunicar sus esfuerzos para alcanzar la sustentabilidad, lo cual supone, una estrategia individual de la organización por concientizarse del impacto de sus operaciones en el medio ambiente. Lo anterior posiblemente obedece a la falta de

personal capacitado dentro de la empresa en la medición de los impactos ambientales o incluso hasta una resistencia para instrumentar la medición.

Las acciones sociales en las empresas Casas Geo como Grupo Ara que se presentan en el reporte se identifican con acciones de responsabilidad social corporativa, o bien, expresan acciones de beneficio social a la infraestructura que se construye dentro de los desarrollos de manera obligatoria por el gobierno.

La evaluación global de los indicadores de sustentabilidad en el caso de Casas Geo y Grupo Ara genera una impresión sobre el sentido solo mercadológico en el contenido del reporte. Ya que la expresión de las acciones, no necesariamente relacionada con el contenido específico de los indicadores, se orienta a destacar un excelente desempeño en las acciones de las empresas, y no necesariamente a medir sus impactos. Lo anterior puede deberse a que la elaboración y comunicación de estos reportes permiten a las empresas (entre otras cosas) cumplir con normativas nacionales o con requerimientos de las Bolsas de Valores independientemente de la evaluación de la información presentada o de la verificación en términos de la metodología propuesta por GRI. Asimismo el hecho de que la elaboración de estos reportes no está ligada a obligatoriedad legal, se puede hablar de un margen en términos creativos, pero de forma simultánea también puede generar una ausencia de rigor metodológico para realizar estos reportes.

Con el fin de mejorar la calidad y el uso de los reportes de sostenibilidad, algunas empresas que se especializan en la elaboración de estos reportes de sustentabilidad (KPMG, 2008) expresan diversas críticas a este instrumento en relación a varios puntos clave como:

- **Credibilidad en la información:** Todos los lectores de estos reportes de sustentabilidad creen que, con toda probabilidad, las empresas omitirán los fracasos en sus memorias.
- **Un papel más destacado para los grupos de interés:** Se destaca la necesidad que las organizaciones aborden las necesidades de los grupos de interés durante el proceso y elaboración de las memorias, y que se incluyan sus opiniones en las mismas.
- **Integrar la sostenibilidad en los procesos clave del negocio:** Los lectores quieren que las organizaciones expliquen la relación existente entre su estrategia de sostenibilidad y su estrategia principal de negocio. Este punto resulta fundamental para que este instrumento pueda contar con legitimidad dentro de los grupos de interés de las empresas, y que la sustentabilidad que éstas dicen llevar a cabo sea verificable y transparente. Como se mencionó más arriba el concepto sustentabilidad se ha mezclado con el de Responsabilidad Social, interceptando actividades en algunos casos, o en la mayoría, incluyendo acciones de responsabilidad con las comunidades y grupos de interés vulnerables a la actividad principal del negocio.
- **Mejorar la comunicación sobre el valor que la sostenibilidad tiene en el desempeño de la organización.** los lectores quieren estar seguros del compromiso de la organización con respecto a la sostenibilidad (KPMG, 2008).

CONCLUSIONES

Con base en la revisión de los tres informes de sustentabilidad de las empresas mencionadas puede destacarse que la empresa que mejor mide y presenta sus resultados es Grupo ICA, ya que la mayoría de sus indicadores son reportados con precisión y en unidades de medida cuantificables. En el caso de Casas GEO y Grupo Ara utilizan incluso información generada por oficinas gubernamentales, o bien organismos no gubernamentales para alimentar sus indicadores, es decir, información generada para todo el sector de construcción. Estas cifras no apoyan en la medición específica y particular de su gestión ambiental. Con ello, la validez del reporte de indicadores de sustentabilidad como elementos para medir la sustentabilidad está cuestionada. Aunque también un elemento importante para explicar los errores en la presentación de estos reportes puede obedecer al tamaño de las empresas.

BIBLIOGRAFÍA

Accinelli Gamba, Elvio; de la Fuente García, José Luis. (2013) *Responsabilidad social corporativa, actividades empresariales y desarrollo sustentable. Modelo matemático de las decisiones en la empresa. Contaduría y Administración*, vol. 58, núm. 3, julio-septiembre, pp. 227-248. Universidad Nacional Autónoma de México, Distrito Federal, México

Boutillier, R. (2008) *Capital social, desarrollo sostenible, y la corporación*. Consultado el 28 de septiembre 2014 en http://www.stakeholder360.com/A2_esp.htm

Fabricia S., Rogério J. L. (2012) *Environmental Disclosure Evaluation Hotels (EDEH). Una propuesta de indicadores y un informe de sustentabilidad basada en el Global Reporting Initiative para empresas hoteleras. Estudios y Perspectivas en Turismo*, vol. 21, núm. 1, enero. pp. 68-87, Centro de Investigaciones y Estudios Turísticos, Argentina.

Fraj Andrés, Elena; Matute Vallejo, Jorge; Melero Polo, Iguácel. (2013) *El aprendizaje y la innovación como determinantes del desarrollo de una capacidad de gestión medioambiental proactiva. Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, vol. 16, núm. 3, julio-septiembre, pp. 180-193, Asociación Científica de Economía y Dirección de Empresas, Madrid, España

Freeman, R. E., Moutchnik, A. (2013): *Stakeholder management and CSR: questions and answers*. In: *UmweltWirtschaftsForum*, Springer Verlag, Vol. 21, Nr. 1. <http://link.springer.com/article/10.1007/s00550-013-0266-3>

Global Reportive Initiative (s.f.) Memorias de Sostenibilidad. Consultado el 28 de agosto 2014 en: <https://www.globalreporting.org/languages/spanish/Pages/Memorias-de-Sostenibilidad.aspx>

KPMG International y Sustainability Ltd. (2008) Cuenta conmigo. La opinión de los lectores sobre las memorias de sostenibilidad. ISBN 978-1-903168-30-1. Primera edición 2008, páginas 4-5. Consultado el 28 de septiembre de 2014 en: <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Spanish-Count-Me-In-the-readers-ta>

ONU Informe Nuestro futuro común: Informe Brundtland. 1987. ONU <http://www.un.org/es/comun/docs/?symbol=A/42/427>

P. Piñero García, A. García-Pintos Escuder, (2009) Prácticas ambientales en el sector de la construcción. El caso de las empresas constructoras españolas. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa, vol. 15, núm. 2, mayo-agosto, pp. 183-200, Academia Europea de Dirección y Economía de la Empresa, España

