



Cómo citar este artículo en bibliografías / Referencia

C Echazarreta Soler, A. Costa Marcé (2019): “Estudio y conceptualización del “valómetro”: un sistema de indicadores empresariales para la gestión basada en valores”. *Revista Latina de Comunicación Social*, 74, pp. 573 a 593.
<http://www.revistalatinacs.org/074paper/1346/29es.html>
DOI: [10.4185/RLCS-2019-1346](https://doi.org/10.4185/RLCS-2019-1346)

Estudio y conceptualización del “Valómetro”: un sistema de indicadores empresariales para la gestión basada en valores

Study and conceptualization of the “Valometer”: A system of business indicators for values-based management

Carmen Echazarreta Soler [[CV](#)] (ORCID: 0000-0002-3978-7459). Profesora de Publicidad y Relaciones Públicas. Departamento de Filología y Comunicación. Universitat de Girona (España) - carmen.echazarreta@udg.edu

Albert Costa Marcé [[CV](#)] (ORCID: 0000-0002-3350-4307). Profesor Asociado de Publicidad y Relaciones Públicas. Departamento de Filología y Comunicación. Universitat de Girona (España) - albert.costa@udg.edu

Universitat de Girona, St. Domènec. Pl. Ferrater Mora, 1, Office 518, 17071 Girona.
Grupo de investigación ARPA – Análisis de la Recepción de las Pantallas Audiovisuales

Abstracts

[ES] **Introducción.** Ante amenazas y retos económicos y sociales como la globalización, las crisis económicas, el trabajo infantil, el cambio climático y la transformación tecnológica, se presentan los resultados, conclusiones y recomendaciones de un estudio y conceptualización del Valómetro, un sistema de indicadores empresariales para la gestión con valores. **Metodología.** Se centra en el uso de tres técnicas complementarias. La primera fase de diagnosis exhaustiva consta de cuatro revisiones bibliográficas focalizadas en la inclusividad, la sostenibilidad, la tecnología y la comunicación. En la segunda fase, a través de un muestreo intencional teórico se seleccionan 50 profesionales-expertos (científicos y profesores de distintas disciplinas académicas y empresarios, emprendedores, técnicos y asesores de distintos sectores empresariales) que participan en tres grupos de discusión semiestructurados combinados con entrevistas cualitativas en profundidad para conceptualizar conjuntamente el Valómetro. **Resultados.** La herramienta resultante consta de 50 criterios e indicadores construidos científicamente y divididos en 5 ámbitos: A) Identidad; B) Administración y gestión; C) Personas; D) Sostenibilidad y E) Tecnología. **Conclusiones.** Los datos obtenidos en un muestreo reducido de empresas que han utilizado la herramienta en modo piloto sugieren que el Valómetro puede resultar una herramienta útil para la gestión empresarial con valores.

[EN] Introduction. In light of economic and social threats and challenges such as globalization, economic crises, child labor, climate change and technological transformation, this paper presents the results, conclusions and recommendations of a study and conceptualization of the Valometer, a system of business indicators designed to facilitate management with values. **Methodology.** It focuses on the use of three complementary techniques. The first phase comprised the exhaustive diagnosis of four bibliographic reviews focused on inclusiveness, sustainability, technology and communication. In the second phase, theoretical intentional sampling was used to select 50 professionals-experts (scientists and professors from different academic disciplines, businesspeople, entrepreneurs, managers and advisors from different business sectors) to participate in three semi-structured discussion groups combined with qualitative in-depth interviews to jointly conceptualize the Valometer. **Results** The resulting tool consists of 50 criteria and indicators constructed scientifically and divided into 5 spheres: A) Identity; B) Administration and management; C) People; D) Sustainability; and E) Technology. **Conclusions** The data obtained from a small sample of companies that have used the tool in pilot mode suggest that the Valometer may be a useful tool for facilitating business management with values.

Keywords

[ES] Valómetro; “Vusiness”; empresas con valores; indicadores empresariales; gestión con valores.
[EN] Valometer; “Vusiness”; companies with values; business indicators; management with values

Contents

[ES] 1. Introducción. 2 Método. 2.1. Estrategias metodológicas. 2.2. Población y muestra. 2.3. Instrumentos de recogida de información. 2.4. Procedimiento. 3. Resultados. 4. Discusión y conclusiones. 5. Agradecimientos. 6. Referencia bibliográficas.
[EN] Introduction. 2 Method 2.1. Methodological strategies. 2.2. Population and sample. 2.3. Data-gathering instruments. 2.4. Procedure. 3. Results. 4. Discussion and conclusions. 5. Acknowledgments. 6. Bibliographic references.

1. Introducción

Según Echazarreta y Costa (2018b) en la sociedad actual se presentan una serie de problemáticas y retos económicos y sociales como son la globalización, las crisis económicas, el trabajo infantil, el cambio climático y la transformación tecnológica, que deben ser afrontados para un desarrollo global sostenible que permita erradicar las desigualdades y la pobreza, proteger el medio ambiente y garantizar la prosperidad de la sociedad.

En los últimos cuarenta años, la tecnología, que ha transformado la mayor parte de los procesos productivos industriales, y los cambios en los sistemas políticos, se consideran los dos factores determinantes en la aparición de la globalización (de Urdanivia, 2018).

García, Mora y Alés (2009) estiman que “la pérdida de competitividad de la producción local ante el mercado global por los elevados costes salariales, así como la aparición de países con bajos costes de producción, acelera la deslocalización e internacionalización de las empresas. Este fenómeno produce efectos profundos con costes sociales muy elevados, ahondando la brecha entre ricos y pobres. Sobre la globalización afirma Bauman (1999): “Beneficia mucho a muy pocos, a la vez que excluye o margina a dos tercios de la población”.

En segundo lugar, según los autores: “Las crisis económicas y financieras se hacen cada vez más frecuentes, profundas y globales y su repercusión ocurre fundamentalmente en los sectores sociales. En este contexto, la desaceleración económica ha aumentado significativamente el número de personas

en situación de pobreza y exclusión; han disminuido los recursos, los sistemas de protección social así como determinadas prestaciones propias del estado de bienestar.”

Para Rocha y Aragón (2012) en Europa en el período de 2008 a 2012 se han destruido 7,2 millones de puestos de trabajo y creado 2,4 millones, lo cual representa un saldo negativo de casi 4,8 millones de empleos. En España, el crecimiento exponencial de empleabilidad en el sector de la construcción con la posterior burbuja inmobiliaria, así como la política de recortes ante la situación de crisis, ha agravado la situación de grupos sociales que han quedado sin trabajo. En el primer trimestre de 2013 el número de desempleados alcanzó la cifra máxima de 6,2 millones y la tasa de paro el 27,16% (Gómez-Ruiz, 2018).

Respeto al trabajo infantil, afirma Briceño y Pinzón (2004) que: “Más de 246 millones de niños entre los 5 y los 17 años se encuentran actualmente trabajando en todo el mundo y 180 millones se encuentran sometidos a las peores formas de trabajo infantil, como lo son la explotación sexual, las tareas domésticas, el trabajo en minas, en fábricas de fuegos pirotécnicos y en los conflictos armados.” Según los autores destacan tres causas del trabajo infantil como son la pobreza, la creencia que es bueno y la falta de políticas socioeconómicas en contra del trabajo infantil. La edad mínima de admisión al empleo o al trabajo es un concepto clave para alcanzar la abolición efectiva del trabajo infantil.

En cuarto lugar, acerca del cambio climático, según Carballosa (2017) “Los mayores estudiosos del clima del mundo consideran que la actividad humana es muy probablemente la causa principal del aumento de la temperatura registrado desde mediados del siglo XX” y sigue “Dichos cambios en el clima ya están teniendo una considerable repercusión en ecosistemas, la economía de los países, la salud humana y el bienestar de la población y las previsiones; y no se prevé que se reviertan a medio plazo”.

Para revertir esta situación, en coherencia con el Protocolo de Kioto sobre el cambio climático que limita las emisiones y compromete los países firmantes a establecer medidas para reducir las emisiones y fomentar las energías renovables, Echazarreta y Costa (2018c) concluyen: “Las empresas sostenibles se basan en dos principios fundamentales como son el medio ambiente (recursos energéticos renovables, desarrollo sostenible, preservación del medio ambiente, consumo responsable de energía, minimización de emisiones, ecoeficiencia, economía circular) y la movilidad (transporte público colectivo, vehículo eléctrico, sistemas de movilidad limpios y no motorizados)”.

Finalmente, un quinto aspecto clave que provoca cambios significativos en el mercado laboral y en la economía global es la transformación tecnológica. Ceballos (2016) afirma acerca de la industria 4.0: “La confluencia de tecnologías posibilita a la industria inimaginables oportunidades, definiéndose así un nuevo modelo industrial, a partir de la digitalización”. Según dicho estudio el nuevo modelo productivo implicará la desaparición progresiva de la actual producción en masa.

Afirma Recio (2018): “Algunos expertos que han hecho estudios empíricos en países muy industrializados, como Alemania, han encontrado que el desempleo no es el único problema y que aparecen otros fenómenos, como las desigualdades que se crean entre los integrantes del mundo laboral por las diferencias en las retribuciones, que suponen también importantes cambios estructurales en el mercado de trabajo.”

Un estudio de Frey y Osborne (2017) consistente en un análisis exhaustivo de las ocupaciones el mercado laboral de Estados Unidos concluye que el 47% de los trabajos presentan un riesgo elevado de desaparecer como consecuencia de la transformación digital en los próximos veinte años. En un sentido similar, Arntz, Gregory, y Zierahn (2016) estiman un impacto sobre los sitios de trabajo de entre el 25 y el 45%.

En contraposición, afirma Seghezzi (2016) que la robotización de la industria y la digitalización del sector servicios, puede suponer oportunidades de generación de ocupación. Por su lado, Todolí-Signes (2017) reflexiona acerca de la economía colaborativa y su capacidad disruptiva en el mercado virtual gracias a la transformación de la red.

Eguiguren (2011), director ejecutivo de The Global Alliance for Banking on Values (GABV), concluye que la gestión de las problemáticas y retos identificados aceleran la investigación sobre modelos de gestión económica y empresarial alternativos, capaces de ofrecer una mejor alternativa ante las carencias que presenta el actual modelo basado fundamentalmente en el capitalismo. Según el autor, las empresas deben ser lideradas por valores corporativos basados en la sostenibilidad, ética, responsabilidad, transparencia, democracia y participación.

Con el mismo objetivo, la Universitat de Girona promueve un estudio para conceptualizar el Valómetro, un sistema de indicadores empresariales para la gestión con valores, cuya metodología de investigación consiste en cuatro revisiones bibliográficas, tres foros y entrevistas en profundidad. La herramienta se enmarca en el proyecto Vusiness [del inglés Business, negocios, pero con “V” de valores] que pretende promover las empresas sostenibles, inteligentes, abiertas, democráticas e inclusivas, que tienen que inspirar el futuro, impulsado por el Grupo de investigación Arpa (Grupo de Análisis de la Recepción de las Pantallas Audiovisuales) del Departamento de Filología y Comunicación de la Universitat de Girona. El proyecto Vusiness se presenta en distintas universidades americanas: Harvard University, MIT-Massachusetts Institute of Technology, Emerson College, Boston College y Suffolk University de Boston.

Después de una fase de revisión bibliográfica exhaustiva, se llevan a cabo tres foros para reflexionar y debatir acerca de las empresas sostenibles, inclusivas e inteligentes. El primero lleva por título: “Las personas, el centro de las empresas”, el segundo: “Empresas inteligentes, generando futuro” y el tercero: “Empresas sostenibles, afrontando al cambio climático”. La diagnosis de la situación actual concluye con la necesidad de la creación de un modelo de gestión empresarial alternativo al actual.

2. Método

El presente estudio tiene como principal objetivo la conceptualización de una herramienta de gestión empresarial por valores para promover las empresas sostenibles, inteligentes, abiertas, democráticas e inclusivas, que tienen que inspirar el futuro.

2.1. Estrategias metodológicas

Ante un problema de investigación poco estudiado se propone una investigación exploratoria con el objetivo de diseñar los indicadores para la gestión empresarial por valores desde una nueva perspectiva. Distintos estudios coinciden en señalar que las variables más influyentes para la definición de indicadores para medir, evaluar y tomar decisiones en un sector determinado se obtiene de los propios públicos de interés (Nieto-Galan, 2011). Por este motivo, la investigación exploratoria parte de estudios teóricos previos, consistentes en cuatro investigaciones documentales a modo de revisiones bibliográficas con el objetivo de describir el estado actual del conocimiento respecto a la aplicación de la inclusividad, la sostenibilidad, la tecnología y la comunicación en el ámbito empresarial.

A partir de los resultados de las revisiones documentales se ha proseguido con la investigación exploratoria con una aproximación cualitativa que ha combinado los foros de discusión con las entrevistas con preguntas abiertas para confeccionar de forma participativa los indicadores.

2.2. Población y muestra

A través de un muestreo intencional teórico se seleccionan 50 profesionales-expertos (científicos y profesores de distintas disciplinas académicas y empresarios, emprendedores, técnicos y asesores de distintos sectores empresariales). El interés de los foros recae en el hecho de incluir distintos enfoques complementarios sobre un mismo tema para obtener un punto de vista más representativo. La Tabla 1 recoge la ficha técnica del estudio.

Tabla 1. Ficha técnica

Tamaño muestral	50 profesionales-expertos (científicos y profesores de distintas disciplinas académicas y empresarios, emprendedores, técnicos y asesores de distintos sectores empresariales)
Métodos de recogida de la información	4 Revisiones bibliográficas 3 Foros de discusión participativos 21 Entrevistas en profundidad con preguntas abiertas
Procedimiento de muestreo	Muestreo intencional teórico
Fecha de realización	De enero de 2016 a octubre de 2018

2.3. Instrumentos de recogida de información

La compleja situación actual y el amplio espectro de necesidades requiere un conocimiento multidisciplinar. Así pues, resulta evidente que el ejercicio de diseño de una herramienta de indicadores para la gestión empresarial con valores tiene que contar con la participación de distintos puntos de vista desde el inicio. Por este motivo, se propone una metodología para la conceptualización del Valómetro que se estructura en tres herramientas:

En la primera fase se elabora una diagnosis exhaustiva para analizar cuatro ejes clave para el desarrollo de las empresas como son la tecnología, la inclusividad, la sostenibilidad y la comunicación:

- Empresas inclusivas, reinventando la calidad de vida: Una revisión teórica (Echazarreta & Costa, 2018a)
- Empresas sostenibles, afrontando el cambio climático: Una revisión teórica (Echazarreta & Costa, 2018c)
- Empresas inteligentes, inspirando el futuro: Una revisión teórica (Echazarreta & Costa, 2017b)
- Amplificando la voz de los ciudadanos ante la globalización mediática (Echazarreta & Costa, 2016).

Como resultado se obtiene una imagen del objeto de estudio que permite enfocar los procesos posteriores. Después de esta fase descriptiva, para iniciar la fase de exploración cualitativa del concepto se celebraron tres foros con expertos y líderes de opinión. Los grupos focales de discusión se estructuraron en tres ámbitos, de acuerdo con los resultados obtenidos en la fase de diagnosis y revisión bibliográfica: inclusividad, sostenibilidad y tecnología.

Se combinaron de forma complementaria los foros con entrevistas en profundidad, formuladas a través de preguntas abiertas para diseñar los criterios e indicadores que definen el Valómetro sin condicionar previamente los participantes.

2.4. Procedimiento

Los grupos focales de discusión se estructuraron en tres ámbitos, de acuerdo con los resultados obtenidos en la fase de diagnóstico y revisión bibliográfica: “Las personas, el centro de las empresas” sobre inclusividad que se celebra el día 18 de octubre de 2016 con 9 participantes; “Empresas inteligentes, generando futuro” alrededor de la tecnología el día 22 de noviembre de 2016 con 12 participantes, y “Empresas sostenibles, afrontando el cambio climático” sobre sostenibilidad el día 24 de enero de 2017 con 8 participantes. Los foros se estructuran en grupos multidisciplinares formados por 29 profesionales.

En paralelo, de enero de 2016 a octubre de 2018 se han realizado 21 entrevistas con preguntas abiertas para la confección del Valómetro.

A partir de las cuatro revisiones bibliográficas, documentos de trabajo previos como las Smart Cities: La transformación digital de las ciudades por parte de Centro de Innovación del Sector Público de PwC e IE Business School (Seisdedos et al., 2015) o el artículo Industria 4.0, la gran oportunidad (Ceballos, 2016), los tres foros de discusión y las entrevistas en profundidad se ha elaborado la redacción inicial de los indicadores del Valómetro entre junio y octubre de 2018.

A partir de la propuesta inicial, los mismos profesionales-expertos han revisado y reformulado los criterios e indicadores según su conocimiento y especialización en cada uno de los cinco ámbitos a través de reuniones para la reformulación y revisión con el grupo impulsor y a través de tecnologías informáticas.

El primer modelo de Valómetro ha sido experimentado en modo piloto por una muestra reducida de ocho empresas durante el periodo de junio a agosto de 2018 para valorar de forma inicial su utilidad y viabilidad.

3. Resultados

El Valómetro, sistema de indicadores empresariales para la gestión con valores, es una herramienta de aplicación voluntaria diseñada para las empresas. El Valómetro pretende ayudar y guiar a las empresas a controlar y medir los resultados de su gestión en cinco ámbitos utilizando una metodología común comparable.

La herramienta resultante se ilustra a modo de aerogenerador que consta de 50 criterios e indicadores contruidos científicamente y divididos en 5 ámbitos: a) Identidad; b) Administración y gestión; c) Personas; d) Sostenibilidad y e) Tecnología (Ver figura 1).

A continuación, se muestran los criterios, así como los indicadores básicos (Ver tabla 2 a 6).



Figura 1. Secciones que componen el Valómetro

Tabla 2. Sección A: Identidad

SECCIÓN A: IDENTIDAD		
CRITERIOS	Nº DE REFERENCIA DEL INDICADOR	INDICADORES BÁSICOS
A1. EMPRENDEDOR/A. Caracterizado para ser creativo, innovador, comunicativo, sensible, honesto, comprometido, ético, empático, cercano, eficaz, eficiente, con capacidad de liderazgo, transparente y responsable.	A1.1	Porcentaje de los rasgos de personalidad y características del perfil emprendedor del impulsor que determinan si sabe identificar una oportunidad y tiene las habilidades para ponerla en marcha, sobre el total.
A2. MISIÓN. Nuestra razón de ser fundacional, persigue una finalidad noble y loable. Por ej. Educación de calidad; igualdad de género; trabajo decente y crecimiento económico; producción y consumo responsables, etc.	A2.1	Porcentaje de coincidencia entre la razón de ser fundacional de la empresa en comparación con algunos de los 17 retos que definen los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de Naciones Unidas
A3. VISIÓN. La empresa se plantea lograr retos de futuro comprometidos con el desarrollo de las personas y la sostenibilidad del medio.	A3.1	Porcentaje de coincidencia entre los retos de futuro de la empresa en comparación con los retos que definen los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de Naciones Unidas
A4. VALORES. Profundamente comprometidos con valores éticos, sociales, laborales y ambientales para	A4.1	Porcentaje de valores de la empresa relacionados con la ética, sociales o ambientales en comparación con los valores pragmáticos-económicos (eficiencia, calidad,

favorecer al desarrollo armónico del planeta y de la humanidad.		etc.)
A5. SOSTENIBLE. Contribuye a la riqueza y al bien común y no consume, en ningún ámbito, más recursos de los que genera.	A5.1	Porcentaje de recursos energéticos que genera la empresa en comparación con los que consume.
A6. PROGRESO. Actúa sobre el progreso tecnológico y lo redirige para que sea de ayuda para un mundo mejor.	A6.1	Porcentaje de uso de las nuevas tecnologías para promover la calidad de vida en comparación con el uso para eliminar sitios de trabajo.
A7. RESPONSABILIDAD. Actúa desde la plena libertad responsable especialmente hacia la sociedad y el medio ambiente.	A7.1	Porcentaje de productos y/o servicios, producidos o prestados respectivamente, por la empresas que favorecen la sociedad y el medio ambiente, sobre el total.
A8. TRANSPARENCIA. Actúa en el libre mercado de forma absolutamente transparente.	A8.1	Porcentaje de acceso al proceso de toma de decisiones, al acceso libre de documentos, instrucciones, fórmulas, contratos, etc. que afectan a los ciudadanos o al medio ambiente sobre el total.
A9. ÉTICA. No se dedica a actividades especulativas en ningún caso, ni siquiera de forma marginal y extiende el compromiso ético a su cadena de proveedores, distribuidores y clientes.	A9.1	Número de acciones éticas sobre proveedores, distribuidores y clientes en comparación con el total de actividades.
A10. BENEFICIO JUSTO. Aspira a obtener un beneficio suficiente para continuar contribuyendo al desarrollo social y para procurar la lícita compensación de quien arriesga su capital y quien dedica su trabajo.	A10.1	Beneficios que dedica a una lícita compensación por su trabajo y a la mejora de la empresa, a sus empleados o al desarrollo social en comparación con la dedicación a gastos y derroches personales sobredimensionados o innecesarios en euros.

Tabla 3. Sección B: Administración y gestión

SECCIÓN B: ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN		
CRITERIOS	Nº DE REFERENCIA DEL INDICADOR	INDICADORES BÁSICOS
B1. LÍDER TRANSFORMADOR. Caracterizado para ser emprendedor, innovador, inspirador, creativo, sensible, honesto, comprometido, social, ético, empático, cercano, eficaz, eficiente, transparente, discreto, cumplidor y responsable.	B1.1	Porcentaje de los rasgos de personalidad y características del perfil que determinan si es un líder auténtico, inspirador y está capacitado para motivar, cohesionar y favorecer el rendimiento de equipo, sobre el total.
B2. GOBERNANZA. El consejo de administración, la junta general de accionistas, el equipo directivo, el comité de auditoría, etc. se organizan	B421	Número de decisiones estratégicas tomadas de forma ética, responsable y comunicadas en comparación con las que se ocultan y no responden a finalidades nobles.

y toman decisiones para lograr sus legítimos objetivos, actuando siempre de forma absolutamente transparente, ética y responsable.		
B3. ENTORNO Y OPORTUNIDADES. La empresa está atenta ante los retos, oportunidades y necesidades que tiene la sociedad para acontecer más sostenible, desarrollada, justa y equitativa.	B3.1	Porcentaje de productos y/o servicios desarrollados ante retos o necesidades del entorno para favorecer la economía circular, un desarrollo sostenible o una sociedad más justa y equitativa, sobre el total.
B4. PROPUESTA DE VALOR. Producto o servicio que satisface las necesidades racionales de la sociedad.	B4.1	Número de productos y/o servicios necesarios para vivir o que hacen un mundo mejor en comparación con los que responden a mero consumismo.
B5. COLABORADORES. Se relaciona con proveedores, distribuidores e influyentes que tienen determinados principios éticos y valores y los trata de forma justa.	B5.1	Porcentaje de los proveedores, distribuidores e influyentes que comercializan de forma honesta, transparente y justa, sobre el total.
B6. CANALES. Se relaciona con sus clientes de forma honesta, haciendo uso de un marketing que promueve el consumo responsable y no el consumismo y establece relaciones positivas y duraderas.	B6.1	Porcentaje de comunicaciones (campañas, reuniones con clientes, presentaciones de productos, ruedas de prensa, folletos, etc.) basadas en mensajes e información completa, contrastada, veraz, honesta y transparente, sobre el total.
B7. PRECIOS. Acorde con la propuesta de valor, se fijan precios justos que permitan remunerar de forma adecuada la producción o fabricación del producto, especialmente los pequeños productores locales y la remuneración justa de los trabajadores/as que imparten un servicio.	B7.1	Porcentaje de las ventas que se destina a los proveedores, sobre el total.
B8. FINANZAS DE TRIPLE BALANCE. Busca un equilibrio entre el crecimiento y la distribución de la riqueza, incluyendo la aspiración a obtener un beneficio económico suficiente y lícito y a la vez atender la dimensión social y medioambiental.	B8.1	Porcentaje del ingreso en ventas destinado a la mejora de la remuneración de los trabajadores en función de los resultados de la empresa o a proyectos sociales o de mejora del medio ambiente, sobre el total.
B9. LEGALIDAD. Las prácticas legales, mercantiles, fiscales y laborales, son las más adecuadas para llevar a cabo sus nobles finalidades y para contribuir como empresa a la comunidad, en ningún caso para obtener un mejor trato fiscal. Velando para tener comportamiento adecuado en la economía real y no especulativa.	B9.1	Número de prácticas legales, mercantiles, fiscales y laborales adecuadas para llevar a cabo sus nobles finalidades y para contribuir como empresa a la comunidad en comparación con las diseñadas exclusivamente para obtener un mejor trato fiscal.

<p>B10. ROI (RETURN ON INVESTMENT) SOCIAL. Dispone de un sistema de indicadores de evaluación para la mejora continua, relacionados con conceptos potenciadores de la responsabilidad y la transparencia. Busca la mejora continua a través de innovar en sostenibilidad, uso inteligente de la tecnología y cohesionadores del entorno (ocupación, dinamización local, etc.)</p>	<p>B10.1</p>	<p>Retorno social sobre el capital invertido (ROIC. Return on Invested Capital) en euros.</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------

Tabla 4. Sección C: Personas

SECCIÓN C: PERSONAS		
CRITERIOS	Nº DE REFERENCIA DEL INDICADOR	INDICADORES BÁSICOS
<p>C1. MULTILIDERAZGOS. Fomentar los multiliderazgos: el liderazgo distribuido entre los miembros del equipo y el liderazgo por proyectos para aprovechar las aptitudes individuales. Los líderes deben actuar con iniciativa y actitud pro-activa siendo un motor inspirador y estimulador para que los grupos cumplan su trabajo.</p>	<p>C1.1</p>	<p>Porcentaje de trabajadores con responsabilidades de liderazgo dentro de la plantilla sobre el total de personal.</p>
<p>C2. TRABAJO EN EQUIPO. Desarrollo y cura de los equipos de trabajo a través de valores emocionales como la alegría, la solidaridad y la libertad para potenciar la creatividad, el talento y la innovación, actuando con transparencia, promoviendo la participación activa y creando mecanismos para hacerla real y posible. Incidir en el clima laboral y dando libertad al talento de las personas.</p>	<p>C2.1</p>	<p>Porcentaje habitual de horas de trabajo en equipo respecto el total de horas trabajadas.</p>
<p>C3. DESARROLLO PROFESIONAL. Promover el desarrollo del personal a través del desarrollo profesional, ofreciendo posibilidades de promoción.</p>	<p>C3.1</p>	<p>Porcentaje anual de trabajadores promocionados respecto el total de la plantilla.</p>

<p>C4. CONOCIMIENTO Y FORMACIÓN. Crear mecanismos para traccionar talento y hacer aflorar talento emergente. Potenciar el conocimiento a través de la formación adaptada a los nuevos tiempos y a los retos actuales. Fomentar la transmisión de conocimientos entre trabajadores. Utilización de medios convencionales así como plataformas digitales y de realidad virtual.</p>	<p>C4.1</p>	<p>Número de horas –de media– dedicadas anualmente a la formación de los trabajadores, a sesiones para hacer aflorar su talento o a reuniones específicas para que compartan su conocimiento.</p>
<p>C5. IGUALDAD E INCLUSIÓN. Crear un entorno que respete y fomente la diversidad social, de género, diversidad funcional, diversidad generacional y cultural de la empresa.</p>	<p>C5.1</p>	<p>Número de medidas y proyectos que fomentan la igualdad e inclusión (per ej.: contratación de personas con discapacidad, participación en programas sociales para favorecer la inserción de personas inmigradas, adecuación de las instalaciones para mejorar la accesibilidad, etc.)</p>
<p>C6. CONCILIACIÓN Y TELETRABAJO. Fomenta la conciliación del trabajo con la vida personal y familiar a través de medidas como la flexibilidad horaria y el teletrabajo.</p>	<p>C6.1</p>	<p>Número de medidas y proyectos que fomentan la conciliación y el teletrabajo (por ej. Flexibilidad horaria, transporte discrecional para los trabajadores, posibilidad de teletrabajo, etc.)</p>
<p>C7. REMUNERACIÓN JUSTA. Cumplir las liquidaciones en tiempos y forma y remunerar de acuerdo con las funciones y características del puesto de trabajo, así como las tareas asignadas con concreción, valorando también, la implicación, las capacidades y las habilidades del trabajador. También la inyección moral.</p>	<p>C7.1</p>	<p>Número de beneficios, acuerdos y ventajas adicionales del personal a nivel de remuneración en comparación con lo que determina el estatuto de los trabajadores o los convenios colectivos vigentes.</p>
<p>C8. RED. Fomentar y comunicar las actuaciones de voluntariado corporativo, desarrollo de las habilidades personales de los participantes, donativos a instituciones locales, facilitar visitas de escolares a la propia oficina, etc.</p>	<p>C8.1</p>	<p>Número de medidas y actuaciones que se realizan para fomentar los vínculos con las redes próximas (por ej. Visitas guiadas, posibilidad de prácticas no laborales en empresa, facilidad para contratos en prácticas, colaboración y patrocinio de entidades o asociaciones del barrio, etc.</p>
<p>C9. ATENCIÓN MÉDICA, SALUD Y BIENESTAR. Atención médica y medidas de higiene y seguridad en el trabajo. Servicios de asistencia de salud complementarios a la oferta pública: cardiovascular, diabetes, wellness, gestión del estrés, etc. para mejorar el ambiente de trabajo y fomentar hábitos de vida saludables como la práctica deportiva.</p>	<p>C9.1</p>	<p>Número de supósitos y situaciones que reciben una cobertura médica, de salud o de bienestar adicional a la obligatoria de media por trabajador (por ejemplo: evolución semanal del embarazo, consultas médicas on-line, cobertura dental, cobertura de gafas y lentillas, etc.)</p>
<p>C10. COLABORACIÓN. Fomentar la comunicación y colaboración activa entre los diferentes</p>	<p>C10.1</p>	<p>Número de canales, medios, herramientas y espacios disponibles para fomentar la comunicación y la colaboración (intranet,</p>

departamentos utilizando todos los medios disponibles, y posibilitando la rotación del personal entre los departamentos (reuniones, pantallas de comunicación, azulejos interactivos tipos Ipad, etc.).		mensajería instantánea, correo electrónico, teléfono, espacio de cafetería, etc.)
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	-----------------------------------------------------------------------------------

Tabla 5. Sección D: Sostenibilidad

SECCIÓN D: SOSTENIBILIDAD		
CRITERIOS	Nº DE REFERENCIA DEL INDICADOR	INDICADORES BÁSICOS
D1. IMPACTO MEDIOAMBIENTAL. Consumos de agua, gas, electricidad así como la detección y reacción ante emergencias medioambientales: escapes, incendios, etc.	D1.1	Porcentaje de superficie de la empresa controlado a través de redes de sensores ambientales inteligentes y smart metering, que permita la detección automática de consumos así como la detección de partículas contaminantes y emisiones provocadas por emergencias ambientales, sobre el total.
D2. CONSUMO Y PRODUCCIÓN DE ENERGÍAS RENOVABLES. Autogeneración de energía a partir de fondos renovables: placas fotovoltaicas, geotermia de baja entalpía, mini eólica, etc.	D2.1	Porcentaje de uso de energías renovables (ej. solar, térmica, fotovoltaica, bioenergía, hidráulica, de las mareas, eólica, del oleaje y geotérmica) en comparación con las finitas (basadas en petróleo, carbón y gas natural)
D3. EFICIENCIA ENERGÉTICA. Permite aumentar eficiencias y mejorar la gestión de energía. Soluciones que promueven la gestión del consumo energético en climatización, ascensores e iluminación.	D3.1	Porcentaje de uso de equipos energéticamente eficientes: de almacenamiento de la energía y de alta eficiencia energética y bajo consumo como la cogeneración y las calderas de alta eficiencia, y la domótica y uso de tecnología led, sistemas de iluminación inteligentes y bajo demanda o mediante sensores de presencia en comparación con medios convencionales no eficientes.
D4. BIOCLIMÁTICA Y EDIFICACIÓN SOSTENIBLE. Edificios de consumo cero. Permiten reducir consumos sin necesidad de instalaciones energéticas más sostenibles.	D4.1	Porcentaje de uso de cierres, ventanas, envolventes de los edificios, etc. en comparación con sistemas que no favorecen la reducción del consumo.
D5. INTEGRACIÓN EN EL PAISAJE Y EL ENTORNO. Para favorecer la integración y naturalidad paisajística y ambiental y promover la reducción térmica a través de sistemas de producción que fomenten la	D5.1	Número de medidas para favorecer la integración en el paisaje y el entorno (Por ej. Vegetar techos, paredes y el entorno de la empresa para crear sombras, humedad y evitar islas de calor, integración cromática de las instalaciones en el entorno, y promover el consumo de productos de proximidad y

biodiversidad y el respeto por la natura en las zonas agrícolas.		respetuosos con el medio ambiente).
D6. GESTIÓN DEL CICLO INTEGRAL DEL AGUA Y RIEGO INTELIGENTE	D6.1	Número de recursos tecnológicos utilizados para favorecer que el agua sea un ciclo cerrado (Por ej. captación, transporte, distribución, alcantarillado, lectura de consumos, facturación, cobro, depuración y potabilización, etc.; jardinería de bajo consumo e integrada en el entorno y automatización de la reguera y redes de sensores para medir cuándo y cuánto es necesario regar).
D7. ECONOMÍA CIRCULAR, REDUCCIÓN, REUTILIZACIÓN, RECICLAJE Y GESTIÓN INTELIGENTE DE LOS RESIDUOS La economía circular implica la generación de productos que mantienen su utilidad y valor y se caracteriza por ser una producción reparadora y regenerativa.	D7.1	Número de medidas adoptadas para favorecer el eco diseño de productos y la reducción, la reutilización, el reciclaje y la gestión inteligente de los residuos más allá del cumplimiento de la legalidad. Por ej. Compra de materiales teniendo en cuenta el ciclo de vida, eco diseño de nuevos productos, uso de productos reciclados y productos con certificación ambiental o eco etiquetas, información en tiempo real sobre el llenado de los contenedores, etc.)
D8. TRANSPORTE PÚBLICO Y RETRIBUCIÓN POR DESPLAZAMIENTOS Favorecer el uso del transporte público para acceder al trabajo	D8.1	Número de medidas para incentivar el uso del transporte público para acceder al trabajo (contribución a los costes de movilidad poligonal, adaptación de horarios al transporte, información en tiempo real de incidencias y frecuencias, asesoramiento digital al viajero, etc.)
D9. MOVILIDAD NO MOTORIZADA Vehículos de propulsión ecológica y fomento del uso de la bicicleta convencional o a pie	D9.1	Número de medidas adoptadas para favorecer el uso de movilidad no motorizada (bicicleta, motocicleta y coche eléctricos, bicicleta convencional o a pie). Por ej.: aparcamiento, acceso en los edificios de las bicicletas plegables, disposición de un espacio de muda y ducha, despliegue de redes de puntos de carga, sistemas de información sobre ubicación y disponibilidad, sistemas de alquiler, etc.
D10. GESTIÓN DEL TRÁNSITO Para disminuir la huella de carbono a través de la gestión de las propias flotas y de favorecer el uso compartido de vehículo	D10.1	Número de medidas que se proponen para favorecer la fluidez del tránsito (cálculo de la huella de carbono de la flota, planes de movilidad, favorecer la plena ocupación de los vehículos de los trabajadores, optimizar el transporte de mercancías, predicción del tránsito, semáforos inteligentes, información al conductor en tiempo real, avisos sobre incidencias, etc.).

Tabla 6. Sección E: Tecnología

SECCIÓN E: TECNOLOGÍA		
CRITERIOS	Nº DE REFERENCIA DEL INDICADOR	INDICADORES BÁSICOS
<p>E1. TRANSFORMACIÓN DIGITAL. Establecer mecanismos para facilitar la incorporación de la tecnología en todos los procesos. Facilitar el cambio de marco mental que implica la digitalización incluyendo las tendencias y avances de campos como la nanotecnología, la genética, y el movimiento maker, la economía colaborativa o la economía circular. Todo ello abordando las cuestiones éticas a favor de las personas y la calidad de vida ante la robotización.</p>	E1.1	Número de horas anuales de media por trabajador que la empresa dedica a sensibilizar, formar y orientar hacia la transformación digital y a abordar las cuestiones éticas ante la robotización.
<p>E2. INTERNET OF THINGS (IOT). Internet de las cosas aplicado a distintos sectores de actividad. Permite conectar objetos entre sí y a Internet.</p>	E2.1	Porcentaje de los productos de la empresa que disponen de sensores y computación embebida que les permite enviar y recibir información en tiempo real, sobre el total.
<p>E3. OPEN DATA. Puesta a disposición de los trabajadores, proveedores y clientes la información en formatos estándar, abiertos e interoperables para fomentar la transparencia.</p>	E3.1	Porcentaje de datos de la empresa que están en formatos abiertos y accesibles para trabajadores, proveedores y clientes, sobre el total.
<p>E4. SISTEMAS CIBERFÍSICOS. Sistemas conectados entre sí y a su vez con el mundo virtual de las redes digitales. Son redes de comunicaciones avanzadas que conforman plataformas integradas para la gestión. Integran capacidades de monitorización, gestión y explotación, facilitando el seguimiento y/o control.</p>	E4.1	Porcentaje de los datos de la empresa monitorizado y controlado a través de alguna plataforma con sistema ciberfísico (infraestructura técnica conectada con estándares abiertos; sistemas conectados a través d’IoT, plataformas definidas por software y plataformas de servicios inteligentes) sobre el total.
<p>E5. 5G, CONECTIVIDAD, CLOUD COMPUTING Y COMERCIO DIGITAL. 5G es la infraestructura de telecomunicaciones que habilita nuevos servicios de base digital (vehículo autónomo, tele asistencia médica remota, operaciones quirúrgicas remotas, etc.).</p>	E5.1	Porcentaje de información de la empresa habilitado en 5G, ubicado en la nube y accesible desde cualquier sitio y en cualquier momento gracias a tecnologías de comunicación que permiten trabajar, comprar y vender, sobre el total.

<p>Cloud computing implica información disponible en cualquier sitio y cualquier momento para trabajadores, clientes y proveedores gracias a la tecnología flexible que permite trabajar ubicando todos los recursos en la nube. Posibilidad que ofrece comprar y vender por Internet.</p>		
<p>E6. TECNOLOGÍA COLABORATIVA Habilitan modelos colaborativos que permiten el nacimiento de nuevos negocios C2B (por ej. Waze, etc.) compartición de capacidad i activos (por ej. Uber, Cabify, AirBnb, Blablacar, etc.) o la integración de clientes i partners en el proceso de negocio, además de nuevas formas de colaboración en los negocios (crow-sourcing de datos, crowd-funding). Aparición de la blockchain y las posibilidades que suscita. Incluye, además, la robótica colaborativa, nueva generación de robots más versátiles, fáciles de programar y manejar.</p>	<p>E6.1</p>	<p>Recursos económicos anuales de la empresa destinados a la tecnología colaborativa en euros.</p>
<p>E7. FABRICACIÓN ADITIVA. O impresión 3D, incluye aquellos dispositivos que producen un objeto 3D a partir de una entrada digital, sin necesidad de moldes ni utillajes de ningún tipo, a través de la deposición de capas de material y su consolidación.</p>	<p>E7.1</p>	<p>Porcentaje de objetos producidos que se fabrican a través de la impresión 3D sobre el total.</p>
<p>E8. INTELIGENCIA ARTIFICIAL. Área multidisciplinar que intenta dotar a las máquinas de procesos cognitivos típicos del razonamiento humano como deducir, razonar y resolver problemas complejos. Incluye la rama de machine learning o aprendizaje automático, que pretende desarrollar técnicas que permitan a las máquinas aprender automáticamente.</p>	<p>E8.1</p>	<p>Recursos económicos anuales de la empresa destinados a la inteligencia artificial en euros.</p>
<p>E9. TECNOLOGÍA INMERSIVA La Realidad aumentada (RA) es la tecnología que ofrece información digital superpuesta a la visión real. La Realidad virtual o simulación (RV) se utiliza en fábrica para recrear un espejo del mundo físico en un modelo virtual. La realidad mixta (RM) es la</p>	<p>E9.1</p>	<p>Recursos económicos anuales de la empresa destinados a la Tecnología Inmersiva en euros.</p>

combinación de realidad virtual y realidad aumentada.		
E10. CIBERSEGURIDAD Y CIBERINTELIGENCIA. Sistemas de protección y anticipación ante ataques a la seguridad en Internet de servicios esenciales para las empresas o que puedan generar perjuicios a los usuarios y clientes. Seguridad física de los datos ante a Ransomware y/o fallos tecnológicos. Protección de datos de carácter personal, dando cumplimiento a la normativa vigente (actualmente el RGPD Reglamento General de Protección de Datos).	E10.1	Número de medidas adoptadas para proteger los datos y los sistemas críticos ante los ciberataques. (Por ej. Sistemas de protección de software, copias de seguridad, protocolos de protección de datos de carácter personal, etc.)

4. Discusión y conclusiones

Según Echazarreta y Costa (2017a): “La destrucción de miles de empleos, la precarización del mercado laboral y la falta de trabajo constituyen factores de riesgo en entornos de exclusión y marginación social. Las víctimas en las sociedades industrializadas suelen ser los trabajadores menos calificados.” Por este motivo, la gestión empresarial con valores puede ser una respuesta progresiva y eficaz ante problemáticas, retos y amenazas derivadas de la globalización, las crisis económicas y financieras, las secuelas del trabajo infantil, la irrupción de la tecnología o el apremiante cambio climático.

El eje de Identidad apuesta por una sociedad más equilibrada ya que según Rocha y Aragon (2012) la sociedad presenta un reparto de la riqueza cada vez más desigual. En un sentido complementario, el eje de Administración y Gestión pretende impulsar modelos de gestión más horizontales y colaborativos, en los que la implicación y fidelización de los proveedores, trabajadores y clientes sea indispensable y determinante para la empresa, en línea de las conclusiones de los estudios de Todolí-Signes (2017).

El eje de Personas del Valómetro está diseñado para prevenir los efectos de las crisis económicas y financieras, ya que según concluyen Hadad Hadad y Valdés Llanes (2010) la crisis precariza el mercado laboral, generado la destrucción de miles de empleos y provocado un aumento de embargos y desahucios que genera un impacto social sobre los colectivos más vulnerables.

Además, se apuesta por poner en valor las personas con el objetivo de valorizar los procesos productivos, frenando los procesos de subcontratación y externalización propios de una cultura globalizada que apuesta por la deslocalización. En línea con las tesis de Mendizabal y Errasti (2006) poner en valor las personas en una organización está demostrado que tiene incidencia directa en el tejido productivo.

En cuarto lugar, el eje de Sostenibilidad se articula para afrontar y dar respuesta al cambio climático, que según Echazarreta y Costa (2018c) representa una amenaza apremiante y con efectos potencialmente irreversibles. La globalización incrementa el uso no equilibrado de recursos

energéticos finitos no renovables, en gran parte debido a los elevados tránsitos de transporte. De ahí la necesidad de modelos de gestión empresarial que compatibilicen el desarrollo y el crecimiento de las empresas con el medio ambiente y la protección del planeta.

Finalmente, el eje de Tecnología está diseñado para facilitar la transición ante los procesos de digitalización y desarrollo de la inteligencia artificial que según Recio (2018) implican un profundo cambio en la organización del trabajo en las empresas.

El sistema de indicadores tiene por objetivo mejorar la gestión empresarial, así como ayudar a determinar las prioridades de actuación. Los datos recogidos durante las fases de elaboración de la herramienta y de prueba a modo piloto apuntan a que solamente programas de gestión integral por valores de las distintas áreas pueden ayudar a superar las carencias del actual modelo de gestión empresarial descrita en las cuatro revisiones bibliográficas.

Los resultados del seguimiento del Valómetro se basan en la autoevaluación, las observaciones, la recopilación de datos de distintas fuentes y el análisis de estos por parte de las empresas. No se fijan valores mínimos que deben alcanzarse ni se proporcionan certificaciones.

Sin embargo, la identificación de indicadores proporciona a las empresas la información básica para hacer un seguimiento de las cinco áreas, lo cual les facilita una gestión más eficaz acorde con valores hacia las personas y el medio ambiente.

A modo de conclusión, a partir de los comentarios recibidos por parte de las empresas, un grupo de expertos de la Universitat de Girona revisará periódicamente el sistema. La edición de 2018 de la herramienta es resultado de la prueba piloto. Esperamos en posteriores ediciones ofrecer un sistema verificado y adecuado.

Se recomienda la creación de un grupo motor para generar cambios y poner en valor la herramienta así como el establecimiento de una estrategia de comunicación unificada de la herramienta, en la misma dirección y con los mismos atributos y valores.

Con el objetivo de sensibilizar en el ámbito empresarial se propone la redacción de un libro blanco de “buenas prácticas” para fomentar la gestión con valores.

A nivel educativo se propone generar materiales didácticos para la educación primaria, secundaria, secundaria post-obligatoria y universitaria. En el ámbito del emprendimiento se recomienda adaptar materiales y formatos para emprendedores/as que exploran e inician su aventura empresarial como un plan de empresa por valores.

Después de analizar distintos estudios sobre la gestión empresarial centrados en las personas, el medio ambiente y el uso de la tecnología, se concluye que el uso del Valómetro pueden ser una herramienta útil para afrontar algunas insuficiencias que presentan los modelos de gestión empresarial de recursos humanos, recursos energéticos y uso de la tecnología.

En el presente estudio con enfoque teórico-conceptual se ha pretendido diseñar un marco de referencia abierto para el estudio, conceptualización inicial y redacción del Valómetro. Los resultados deben de considerarse como preliminares y tienen que ser confirmados en estudios posteriores. La investigación en el ámbito de gestión empresarial con valores debe ser continua y pluridisciplinar.

Finalmente, se requieren estudios experimentales, capaces de valorar los resultados de la utilización del Valómetro, como herramienta de la gestión con valores, en el ámbito empresarial.

5. Agradecimientos

* La Universitat de Girona, y especialmente los responsables del proyecto Vusiness del Grupo de investigación Arpa (Grupo de Análisis de la Recepción de las Pantallas Audiovisuales) del Departamento de Filología y Comunicación, agradecen la colaboración y apoyo en la realización de este estudio a los 50 profesionales que han colaborado aportando sus conocimientos y opiniones para construir el Valómetro:

IDENTIDAD

1. Marcos Eguiguren, Economista y Director Ejecutivo de la Global Alliance for Banking on Values
2. Victor Küppers, Conferenciante motivacional y profesor de márketing y dirección comercial en la Universitat Internacional de Catalunya.
3. Francesc Ventura Ribal, Director del Departamento de Interculturalidad y Cohesión Social de la Fundació Bancària “la Caixa”
4. Ernest Benach, Consultor, periodista y profesor de la Universitat Oberta de Catalunya
5. Sergi Mayà, Emprendedor i CEO de la Nevateria Alimentària SL
6. Xavier Carpintero, Director de DOSnergia, Strategic Problem Solver & Senior Coach (STC Change Strategies) y Trainer en PNL (ITA NLP)
7. Gildo Seisedos, Co-founder at blockchain4cities, Profesor del IE Business School
8. Javier Blázquez, Coordinador Técnico de Proyectos Internacionales de la Fundación ONCE
9. Gemma Descamps, Técnica del Observatorio del Turismo del Baix Empordà y colaboradora de la Facultad de Turismo de la Universitat de Girona
10. Maribel Domínguez, Responsable de Emprendimiento en el INS Montilivi de Girona y profesora especializada en Aicle.

ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN

1. Oriol Amat, Catedrático de economía financiera y contabilidad de la Universidad Pompeu Fabra
2. Ramón Tremosa, profesor titular del Departamento de Teoría Económica de la Universidad de Barcelona e investigador del Centro de Análisis Económico y de las Políticas Sociales (CAEPS)
3. Andreu Mas-Colell, profesor de Economía y Empresa en la Universitat Pompeu Fabra. Fue catedrático de Economía en la Universidad de Harvard, profesor de Economía y Matemáticas en la Universidad de California (Berkeley) y presidente de la Barcelona Graduate School of Economics (2006-10).
4. Jordi Úbeda. Marketing Manager en Abacus Cooperativa
5. Aniol Barnadas Sánchez, Analista Estratégico en Cobega
6. Xavier Costa, Director Financiero jubilado, en Francisco Pagès Valentí, SA
7. Marc Teixidor, Ingeniero, Consultor y Emprendedor en Serie
8. Ferran Roderó, Delegado de ACCIÓ, Agencia para la Competitividad de la Empresa de la Generalitat de Catalunya en Girona
9. Marc Genés, Economista y Técnico de Turismo del Consell Comarcal del Baix Empordà
10. Katarzyna Watras, licenciada en derecho y asesora de empresas en los ámbitos de internacionalización y exportación.

PERSONAS

1. Sandra Jiménez, Recursos Humanos, International Recruitment en Mango
2. Cristina Toll, Responsable de Medio Ambiente, Salud y Seguridad en Danone

3. Jaume Vilella, Director Técnico del FC Barcelona Baloncesto en Silla de Ruedas y Director de la Escuela AFA
4. Agustín Matía, Gerente de Down España
5. Esther Carreras, Relaciones externas de la Cooperativa “La Fageda”
6. Gema Guzmán, Responsable Proyectos de Desarrollo Profesional en la Fundación Princesa de Girona
7. Mohamed El Amrani, coordinador de proyectos a SUARA Cooperativa y Premio Fundación Princesa Social 2014
8. Nuria Valls, Técnica de ocupación en el Consell Comarcal del Baix Empordà
9. Imma Pérez, Directora de Nottopic - RSC, comunicación y redes
10. Isabel Godoy, Responsable de Turismo Inclusivo del Patronato de Turismo Costa Brava - Pirineu de Girona

SOSTENIBILIDAD

1. Pere Macias, Presidente de la Fundación Círculo de Infraestructuras y Profesor de la Universitat Politècnica de Catalunya
2. Josep Serra, Viticultor y emprendedor de la Bodega de La Viñeta
3. Eduard Adrobau, Técnico de medio ambiente.
4. Narcís Vicens, Biólogo y Responsable técnico de Medio Ambiente de la Diputació de Girona
5. Joan Naspleda, Doctor en Ciencias Biológicas
6. Ainhoa Azorín i Solé, socia fundadora de Toc de Gestió SCP y Engega't. Partner freelance de organizaciones en sostenibilidad y mejora continua.
7. Albert Masclans, licenciado en ciencias ambientales, especializado en el seguimiento del impacto ambiental en obras y en control de los vectores ambientales de la industria química.
8. Marc Casadellà, Emprenedor y Director Par3 Pitch&Putt Gualta
9. Sara Pizzinato, responsable de las campañas de energía y cambio climático de Greenpeace España
10. Joan Barfull, responsable Técnico de la delegación de PIMEC Girona y de sostenibilidad

TECNOLOGÍA

1. Carlos Grau, Director del Mobile World Congress
2. Carlos Cuffí, Director del Programa 5G del Mobile World Capital
3. Dídac Lee, Emprendedor en serie, fundador de más de 15 empresas y consejero delegado de Inspirit, grupo de empresas tecnológicas e innovadoras
4. Xavier López, Director Técnico de Sistemas en Hartmann
5. Mariona Serra, Co-fundadora y CEO a GoodGut
6. Joan Durán, Área de estrategia de la Secretaría de Telecomunicaciones, Ciberseguridad y Sociedad Digital de la Generalitat de Catalunya
7. Antoni Sudrià, profesor emérito a la UPC y exdirector de CITCEA
8. Joan Batlle y Grabulosa, Ex rector de la Universitat de Girona entre 2002 y 2005 y Catedrático del departamento de Arquitectura y Tecnología de Computadores
9. Meius Ferrés, Responsable del Área de Comunicación y Relaciones Institucionales de la Universitat de Girona
10. Xavier Bach-Esteve, Coordinador del departamento de informática del Consell Comarcal del Baix Empordà y Consultor de la Universitat Oberta de Catalunya.

6. Referencias bibliográficas

- Arntz, M., Gregory, T., & Zierahn, U. (2016). The risk of automation for jobs in OECD countries.
- Bauman, Z. (1999). La globalización. Consecuencias humanas. *Fondo de Cultura*.
- Briceño, L., & Pinzón, Á. M. (2004). Efectos del trabajo infantil en la salud del menor trabajador. *Revista de Salud Pública*, 6, 270-288.
- Carballosa, B. (2017). *Evolución de la huella de carbono per cápita en la Unión Europea (1999-2010). Enfoque multiregional basado en el consumo*. Caminos.
- Ceballos, V. E. (2016). Industria 4.0, la gran oportunidad. *Economía Aragonesa*, 109.
- de Urdanivia, X. D. (2018). Los desafíos políticos y jurídicos de la globalización. *Derecho y economía de la integración*(5), 11-21.
- Echazarreta, C. & Costa, A. (2016). Amplificando la voz de los ciudadanos ante la globalización mediática. *Communication papers: media literacy and gender studies*, 5(9), 75-86.
- Echazarreta, C. & Costa, A. (2017a). Inclusive Companies, Reinventing Quality Of Life: A Theoretical Review. *Eurasian Journal of Business and Management*, 5(4), 12-21.
- Echazarreta, C. & Costa, A. (2017b). Smart Companies, Inspiring the Future: A Theoretical Review. © *Journal of Business and Economic Policy*, 2017, vol. 4, núm. 1, p. 138-144.
- Echazarreta, C. & Costa, A. (2018a). Empresas inclusivas, reinventando la Calidad de Vida: una revisión teórica= Inclusive Companies, Reinventing Quality of Life: A Theoretical Review. *Global journal of Human social science*, 2018, vol. 18, núm. 3, p. 1-8.
- Echazarreta, C. & Costa, A. (2018b). Empresas Inteligentes, Inspirando el Futuro. *Journal of Business Management and Economics*, 6(02), 01-06.
- Echazarreta, C. & Costa, A. (2018c). Sustainable Companies, Addressing the Climate Change: A Theoretical Review. *Global Journal of Management And Business Research*.
- Eguiguren, M. (2011). *Empresa 3.0 Políticas y valores corporativos en una cultura empresarial sostenible*: Madrid: Pirámide.
- Frey, C. B., & Osborne, M. A. (2017). The future of employment: how susceptible are jobs to computerisation? *Technological forecasting and social change*, 114, 254-280.
- García, B. F., Mora, C. M., & Alés, G. P. (2009). Las estrategias de competitividad de la industria del calzado ante la globalización. *Revista de estudios regionales*(86), 71-96.
- Gómez-Ruiz, C. (2018). Diferencias salariales en el mercado de empleo español.
- Hadad Hadad, J. L., & Valdés Llanes, E. (2010). La protección social en salud como enfrentamiento a una crisis económica. *Revista Cubana de Salud Pública*, 36(3), 235-248.
- Mendizabal, A., & Errasti, A. (2006). Aspectos económicos y sociales de las deslocalizaciones productivas. *Lan Harremanak. Revista de Relaciones Laborales*.
- Nieto-Galán, A. (2011). *Los públicos de la ciencia*: Marcial Pons Historia.

- Recio, E. (2018). La digitalización y la robótica provocarán cambios estructurales en el mercado de trabajo.
- Rocha, F. & Aragon, J. (2012). La crisis económica y sus efectos sobre el empleo en España. *Gaceta Sindical*, 19, 67-90.
- Seghezzi, F. (2016). Lavoro e relazioni industriali nell'Industry 4.0. *Diritto delle relazioni industriali: rivista della Associazione lavoro e ricerche*, 26(1), 178-210.
- Seisdedos, G., Richart, B., Gallego, G., Paz, J. d. Esponera, J. & Kolotouchkina, O. (2015). Smart Cities: La transformación digital de las ciudades Centro de Innovación del Sector Público de PwC e IE Business School.
- Todolí-Signes, A. (2017). *El trabajo en la era de la economía colaborativa*. Valencia: Tirant lo Blanch.
-

Cómo citar este artículo en bibliografías / Referencia

C Echazarreta Soler, A. Costa Marcé (2019): “Estudio y conceptualización del “valómetro”: un sistema de indicadores empresariales para la gestión basada en valores”. *Revista Latina de Comunicación Social*, 74, pp. 573 a 593.

<http://www.revistalatinacs.org/074paper/1346/29es.html>

DOI: [10.4185/RLCS-2019-1346](https://doi.org/10.4185/RLCS-2019-1346)

- En el interior de un texto:

C Echazarreta Soler, A Costa Marcé (2019: 573 a 593) ...

o

...C Echazarreta Soler *et al*, 2019 (573 a 593) ...

Artículo recibido el 2 de enero. Aceptado el 18 de febrero.
Publicado el 25 de febrero de 2019