

PROPUESTA DE UNA ESCALA DE MEDICIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC) EN LA ACTIVIDAD TURÍSTICA

Francisco Javier Caro González

Mario Castellanos Verdugo

Universidad de Sevilla

Inmaculada Martín Rojo

Universidad de Málaga

RESUMEN:

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) es un fenómeno de gestión empresarial que se está imponiendo en las organizaciones durante los últimos años. La importancia de este fenómeno va más allá de las meras consideraciones de rentabilidad de la empresa y en su desarrollo subyace la idea de que las empresas deben tener un comportamiento ciudadano con el entorno, entendido en sentido amplio, que las rodean.

En este sentido, este trabajo desarrolla un modelo y una herramienta para diagnosticar la situación de la RSC en el sector turístico y poder ofrecer propuestas de mejora e innovación en las actividades llevadas a cabo por los puertos deportivos y clubes náuticos andaluces.

Palabras clave: Responsabilidad Social Corporativa, sector turístico, escalas de medición, desarrollo sostenible.

ABSTRACT:

The Corporate Social Responsibility (RSC) is a phenomenon of management that is prevailing in the organizations during the past few years. The importance of this phenomenon goes beyond the simply consideration of performance of the company. Its development is based on the idea that the companies must have a citizen behavior with the stakeholders. In this sense, this work develops a model and a tool to diagnose the situation of the RSC in the tourist sector and to be able to offer proposals for improvement and innovation in the activities by the sport ports and Andalusian nautical clubs.

Key words: Corporate Social Responsibility, tourist sector, scales of measurement, sustainable development.

1. INTRODUCCIÓN

La gestión de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) supone el reconocimiento e integración en la gestión y las operaciones de las organizaciones de las preocupaciones sociales, laborales, medioambientales y de respeto a los derechos humanos, en la gestión y en las operaciones de las organizaciones, que dan lugar a políticas, estrategias y procedimientos que satisfacen a los diferentes grupos de interés y configuran sus relaciones con ellos.

Dado el enorme interés que está despertando la RSC entre las empresas (Dunphy et al, 2003) y la necesidad de diálogo con la sociedad que la auténtica aplicación de la RSC conlleva, existe un convencimiento profundo en algunos sectores sociales de que este enfoque no es una cuestión del ámbito puramente empresarial, sino más bien un cuestionamiento sobre qué tipo de Sociedad se quiere construir y cuál es el papel de cada una de las partes que la conforman.

Vilanova, Lozano y Dinarés (2006) indican que el desarrollo sostenible sólo es posible si gobiernos, la sociedad en general, las ONG's y las empresas toman conciencia de esta realidad y emprenden acciones concretas en esta dirección.

En los últimos años se ha evidenciado el papel cada vez más relevante de las empresas en la transformación económica, ambiental y social de las zonas geográficas donde actúan. El reconocimiento de este papel relevante que las empresas desarrollan en la sociedad globalizada, así como la importancia del impacto que éstas generan en ella, hacen que el concepto de la Responsabilidad Social Corporativa traspase el marco de las herramientas de gestión de las propias empresas.

La formalización de este nuevo rol de las empresas en la sociedad provoca un replanteamiento sobre su función y responsabilidad en un entorno global, resaltando todo lo relacionado con los impactos y la percepción que generan en los distintos grupos de interés con los que se relacionan.

En muchas ocasiones, el acercamiento a este sujeto de estudio ha sido superficial, intentado aparentemente satisfacer ciertas demandas, sin haber realizado un sosegado análisis de las implicaciones reales de la RSC. De esta forma podemos considerar la Responsabilidad Social de la Empresa como un factor importante no sólo en la gestión empresarial, sino como un motor de cambio y transformación social positivo.

Igualmente, se evidencia una confusión generalizada entre la RSC y actividades de Acción Social o Marketing Social, que puede llevar a resultados contrarios a los buscados en el campo de la percepción sobre las organizaciones, corporaciones y marcas, por parte de los distintas partes interesadas, así como por la opinión pública y la sociedad en general.

Otra preocupación es la certeza de que en la mayoría de los casos las empresas no desarrollan estrategias de RSC vinculadas a las actividades y negocios clave, sino que se plantean como un área periférica a la gestión de las mismas, entrando en altos riesgos de desarrollar incoherencias en la gestión, que tarde o temprano se ponen de manifiesto.

De ahí la necesidad creciente de conocer y analizar con el máximo rigor el comportamiento social y medioambiental de las empresas, tarea que resulta bastante compleja por la dificultad de acceso a información no financiera y también por la dificultad de medir impactos, que en muchas ocasiones son difíciles de cuantificar. Es necesario desarrollar investigaciones empíricas en este terreno que faciliten herramientas para la comprensión del fenómeno de la RSC y que ayuden a proponer acciones de mejora e innovación en torno a este enfoque de la gestión empresarial.

En esta línea, los autores forman parte de un proyecto de investigación subvencionado por la Consejería de Turismo, Comercio y Deporte de la Junta de Andalucía, en concreto por la Dirección General de Calidad, Innovación y Prospectiva Turística en la convocatoria para el año 2006 (BOJA de 23-02-06). Esta convocatoria de ayudas públicas persigue el objetivo de fomentar la formación, sensibilización de la cultura de la calidad e investigación en materia turística

En este trabajo presentamos resultados preliminares de esta investigación: concreción del marco de análisis y desarrollo de una herramienta de medición de la RSC.

2. EL OBJETO DE ESTUDIO

A lo largo de su historia, Andalucía siempre ha mirado al mar. De sus puertos partieron los descubridores y a sus costas arribaron las grandes civilizaciones del pasado. Ahora, los modernos puertos deportivos y clubes náuticos del litoral andaluz, se ubican estratégicamente a lo largo de los 836 kilómetros de costa atlántica y mediterránea, constituyendo una oferta turística de prestigio.

Los puertos deportivos y clubes náuticos se proyectan como auténticos centros turísticos de ocio y recreo, y todos están especialmente diseñados para ofrecer los servicios más completos y las opciones más diversas para la práctica de la náutica.

Según datos de Turismo Andaluz S.A., la comunidad andaluza dispone de 42 puertos deportivos repartidos entre las provincias de Almería (9), Cádiz (11), Granada (2), Huelva (6), Málaga (11) y Sevilla (3).

La relación entre el turismo y la Responsabilidad Social Corporativa, desde la perspectiva de los puertos deportivos y clubes náuticos, podrá determinar estrategias de gestión de calidad a desarrollar como elemento innovador en un mercado turístico muy competitivo.

Además, hay que considerar los importantes impactos que esta actividad provoca sobre su entorno inmediato: su capacidad de atracción de un turismo de lujo con un elevado poder adquisitivo, los servicios que presta a parte de la comunidad local y sobre todo el importante impacto que tiene la actividad sobre el medioambiente, las costas y las riberas de los ríos en los que ubican sus instalaciones.

A estos factores hay que añadir que en la mayoría de los casos se trata de organizaciones de carácter público gestionadas de forma directa o indirecta por la administración pública regional. En este sentido la preocupación por la RSC y su desarrollo puede tener un efecto dinamizador y ejemplificador con otras entidades de carácter público o privado.

3. DEFINICIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

La RSC surge como una respuesta voluntaria de las empresas a la consecución del desarrollo sostenible. El desarrollo sostenible es aquel que “satisface las necesidades presentes sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades” (World Commission on Environment and Development, 1987)

La RSC, no es más que el compromiso de las organizaciones de contribuir al desarrollo económico sostenible, trabajando con empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad en general para mejorar su calidad de vida (World Business Council on Sustainable Development, 1998).

Según el Libro Verde de la Comisión Europea, la Responsabilidad Social Corporativa es la integración voluntaria de las preocupaciones sociales y medioambientales en las operaciones de negocio de una empresa y en la relación con sus interlocutores o grupos de interés.

De estas definiciones podemos destacar como rasgo fundamental que la RSC supone un compromiso voluntario de las organizaciones para que con su actividad se genere un valor añadido para la sociedad, superando la visión restringida de la consecución del máximo beneficio económico. Este comportamiento de la empresa va a venir determinado por las expectativas y las relaciones que mantiene con los diferentes grupos de interés (*stakeholders*). Entre estos agentes se incluyen habitualmente los clientes, las comunidades locales, los proveedores, los empleados y sus familias, las ONG's, etc.

Además, la RSC supone un comportamiento ético por parte de la empresa en todas sus acciones y una gran preocupación por el cuidado del medioambiente, la calidad de vida de sus empleados y el desarrollo económico y social del entorno en el que desarrolla su actividad.

Los resultados de las empresas son medidos en función de tres aspectos el económico, el social y el medioambiental, procurando ofrecer un valor positivo conjunto de la integración de estos tres factores.

De aquí procede una de las principales dificultades de la aplicación de esta forma de gestión, la medición de variables de carácter cualitativas y el establecimiento de un indicador único que permita medir la evolución de una organización y la comparación con otras organizaciones en un mercado global.

4. OBJETIVOS

En este trabajo presentamos una herramienta para el análisis de la RSC con la que pretendemos alcanzar dos objetivos estrechamente interrelacionados. Por una parte analizar el cambio de actitud y comportamiento de los gerentes de los puertos deportivos y clubes náuticos frente a las crecientes exigencias de la responsabilidad social corporativa, teniendo en cuenta el impacto económico, social y medioambiental de este tipo de actividad ubicada en enclaves turísticos que experimentan un fuerte desarrollo.

Por otra, queremos analizar las dificultades existentes en el proceso de desarrollo de una política de RSC, atendiendo especialmente a las motivaciones, el grado de implantación y los principales obstáculos que la dificultan.

Lo que estamos midiendo es si se está produciendo un cambio de actitud en los directivos de los puertos deportivos y clubes náuticos como consecuencia del aumento de la importancia de la RSC en las organizaciones, y comprobar si ese cambio de actitud y comportamiento se puede constituir un elemento diferenciador e innovador de la oferta turística en el sector

En definitiva lo que queremos es proponer una escala de medición para que investigadores interesados en esta materia nos sugieran modificaciones y mejoras. Consideramos que éstas Jornadas constituyen un foro de expertos apropiado para testar la herramienta diseñada.

5. ESCALA DE MEDICIÓN

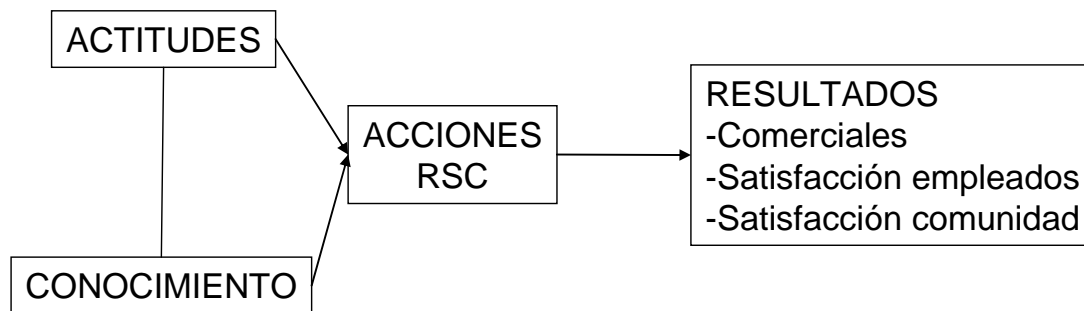
Para responder a los objetivos de investigación planteados hemos diseñado una escala que realizaremos de forma personal a los gerentes de los puertos deportivos y los clubes náuticos. Estudiaremos la población total, es decir, los 42 puertos deportivos establecidos en la Comunidad Autónoma Andaluza.

Las técnicas cuantitativas que aplicaremos nos permitirán desarrollar un análisis descriptivo y factorial, la detección de variables moderadores y la propuesta de un modelo causal.

El cuestionario se ha construido en función de dos modelos, cada uno de los cuales se corresponden con un objetivo de la investigación. Actualmente el cuestionario se encuentra en fase de estudio por parte de los responsables de la entidad pública gestora de los puertos deportivos.

El primer modelo analiza las relaciones entre el conocimiento, actitudes, acciones y resultados de las organizaciones respecto a la RSC.

Gráfico 1: Modelo de análisis de la RSC



Fuente: Elaboración propia.

La medición de las actitudes se realiza a través de un conjunto de ítem sobre la la sostenibilidad en las empresas y su consecución en una escala de Likert de 1 a 5.

Tabla 1: La consecución de la sostenibilidad por parte de las organizaciones...

<ul style="list-style-type: none"> - Es imposible - Requiere un esfuerzo conjunto de la administración, empresas y sociedad - Implica cambios fundamentales de actitudes y de valores - Se consigue en mi organización - Es compatible con el crecimiento económico - Cuesta mucho dinero - Requiere transparencia informativa por parte de las organizaciones - Implica una preocupación por la distribución de la riqueza de las naciones - Significa manejar tanto las cuestiones medioambientales como sociales - Implica la evaluación de los riesgos de la empresa - Requiere la implicación de los mercados financieros - Es sinónimo de sistemas de gestión medioambiental
--

Fuente: Adaptado de Carrasco et al (1997) y Llul et al (2002).

Junto a esta batería de ítem, se plantea de forma directa a los gerentes cuestiones acerca de su intencionalidad de desarrollar una política de RSC en el futuro próximo. De esta forma podemos identificar a los gestores que tienen una mayor propensión al cambio en la problemática de la RSC.

La variable “conocimiento” se mide mediante una batería de preguntas cerradas acerca de los sistemas y normas relacionados con la RSC que conoce el entrevistado. Se pregunta acerca de las normas ligadas a la calidad (ISO 9000, EFQM, etc), al medioambiente (EMAS, ISO 14001, etc), a la gestión de los empleados (SA 8000) o aspectos generales de RSC (Vision 2000, GRI, etc)

También, como parte de la medición de este conocimiento se le pide a los entrevistados que indiquen las dimensiones que a su entender debería englobar el concepto de RSC, haciendo un recorrido por aspectos sociales, económicos y medioambientales que debe valorar.

Tabla 2: Dimensiones de la RSC

<ul style="list-style-type: none"> - Fomentar la calidad de vida - Códigos de conducta - Respeto de los derechos humanos - Filantropía y donaciones - Igualdad de oportunidades - Iniciativas de promoción de la comunidad local - Marketing - Protección del entorno - Reputación de la compañía - Respeto a los principios éticos - Seguridad de los empleados - Selección de clientes y proveedores - Transparencia

Fuente: Adaptado de Perrini, Pogutz y Tencati (2006, p.80)

Con respecto al comportamiento real de la empresa en términos de RSC, preguntamos a los entrevistados acerca de las acciones concretas que desarrolla su organización relacionadas con la RSC. Hemos seleccionado una batería de actividades que la empresa puede estar llevando a cabo y hemos pedido que nos indicarán el compromiso real con la RSC.

Tabla 3: Actividades de la empresa en la esfera de la RSC

<ul style="list-style-type: none"> - Actividades de formación - Iniciativas para las especies protegidas - Actividades de protección medioambiental - Iniciativas para las personas con discapacidad - Apoyar actividades culturales - Políticas de suministros - Apoyar actividades deportivas - Satisfacción de los clientes - Implicación con la comunidad local - Prevención de riesgos laborales - Iniciativas de comercio justo - Servicios a los empleados - Iniciativas para la igualdad de oportunidades - Seguridad en los productos y servicios que ofrece - Control de los aspectos éticos y sociales de los productos o servicios - Controlar los impactos medioambientales de los productos y servicios

Fuente: Perrini, Pogutz, Tencati (2006, p.79)

Para profundizar más en el grado de compromiso con las políticas de RSC preguntamos al entrevistado si ha desarrollado alguna de las siguientes acciones:

Tabla 4: Acciones de gestión de la empresa en la esfera de la RSC

<ul style="list-style-type: none">- Adoptado una política de responsabilidad social corporativa.- Hecho pública su política de RSC en informes anuales, prensa, folletos, etc.- Dotado un presupuesto exclusivamente para acciones de RSC.- Designado a un alto cargo como responsable de RSC.- Solicitado ayudas a las instituciones públicas para emprender acciones de RSC.- Realizado una auditoria de impacto social, económico y ambiental

Fuente: Adaptado de Carrasco et al (1997)

En cuanto a los resultados, en esta primera fase de la investigación, los vamos a medir en función de la opinión de los directivos, si bien durante el trabajo de campo solicitaremos cualquier tipo de información que nos permita conocer de forma más objetiva los mismos (documentos contables, memorias anuales, encuestas de satisfacción laboral, registros de quejas de usuarios, etc).

Para medir los resultados comerciales, preguntamos al gerente su grado de acuerdo con los siguientes ítem:

Tabla 5: Resultados sobre los clientes.

<ul style="list-style-type: none">- Muchos de nuestros clientes no usarían los servicios ofrecidos por nuestros competidores- La mayoría de nuestras ventas son de compras de repetición- Tenemos dificultades en mantener a nuestros clientes actuales- Los clientes cambian a menudo de nuestros servicios a los de los competidores- La mayor parte de nuestros clientes han utilizado nuestros servicios más de una vez- La lealtad del cliente es una fuerza importante de nuestro negocio
--

Fuente: Adaptado de Maignan, I. y Ferrell O.C. (2001)

Para el resto de los resultados, tanto de rentabilidad económica como de satisfacción de los empleados y las sociedad en general, preguntamos a los gerentes si consideran que en los últimos años han mejorado los resultados en alguna de las siguientes variables:

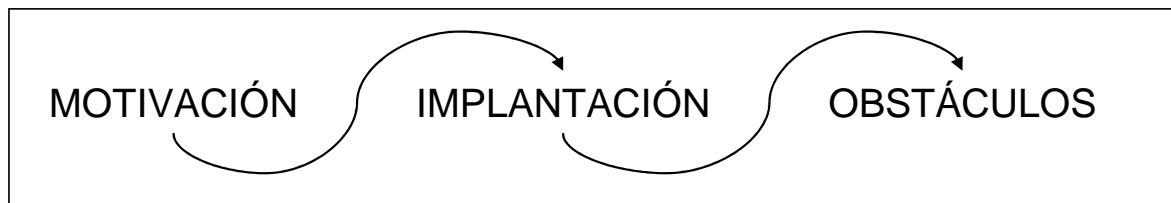
Tabla 6: Otros resultados.

<ul style="list-style-type: none">- Han aumentado los beneficios- Han aumentado las ventas- Ha aumentado la satisfacción de los trabajadores- Ha aumentado la satisfacción de los socios- Ha aumentado la satisfacción de los clientes- Ha aumentado la satisfacción de la comunidad local.
--

Fuente: Adaptado de Maignan, I. y Ferrell O.C. (2001)

El segundo modelo es más simple y aparece reflejado en el gráfico 2:

Gráfico 2: Modelo desarrollo de la RSC en las organizaciones.



Fuente: Elaboración propia.

Estas variables también son incluidas en el cuestionario, y mediante su estudio pretendemos conocer los puntos de mejora de la gestión de la RSC en las empresas.

Las razones por las que las organizaciones integran políticas de responsabilidad social en sus estrategias son variadas: la obligación ética, la necesidad de incrementar/mantener la reputación, las presiones ejercidas por los stakeholders de la organización o la evolución de la legislación u otros factores institucionales (Jennings y Zandbergen, 1995; Hoffman, 1999; Christmann, 2004; Bansal, 2005). Para conocer las dimensiones que motivan a los gerentes a llevar a cabo acciones de RSC planteamos dos cuestiones:

- ¿Qué razones motivan o motivarían a su organización a adoptar un comportamiento socialmente responsable?
- ¿Qué factores serán más relevantes en el futuro para la RSC”

Los aspectos considerados en la primera cuestión son los siguientes:

Tabla 7: Razones para adoptar un comportamiento socialmente responsable

- Capacidad para atraer a nuevos empleados
- Capacidad para atraer recursos financieros
- Aumentar la cuota de mercado
- Los Incentivos fiscales
- Incentivos públicos
- Mejorar la imagen de la institución
- La motivación ética de la alta dirección
- Aumentar la satisfacción de los empleados
- Mejorar las relaciones con la comunidad local
- Cumplimiento de las obligaciones legales
- Presión de las autoridades públicas
- Presión de los accionistas
- Presión de clientes y proveedores
- Presiones de la comunidad local

- Presiones de ONG's
- Relaciones con las autoridades públicas
- Relaciones con los inversores
- Relaciones con otras empresas
- Actuación de la competencia
- Aumentar la satisfacción y lealtad de los clientes

Fuente: Adaptado de Perrini, Pogutz y Tencati, (2006, p.81) y Carrasco et al (1997)

En cuanto a los factores que serán relevantes para la RSC en un futuro se evalúan los siguientes aspectos:

Tabla 8: Factores que ayudarían a adoptar una actitud socialmente responsable.

- Incentivos fiscales
- Mayor información sobre RSC
- Beneficios para la imagen de las empresas
- Mayor acceso a recursos financieros
- Mejores relaciones con las autoridades públicas.

Fuente: Adaptado de Carrasco et al (1997)

Siguiendo con el modelo abordamos a continuación el aspecto de la implantación de la RSC y preguntamos acerca del nivel de desarrollo de las siguientes acciones en la organización:

Tabla 9: Actividades implementadas para promover la RSC

- Programas de implicación de los empleados
- Adopción de códigos de conducta
- Esponsorización (regular y continua)
- Realización de campañas corporativas
- Donaciones
- Participación en programas específicos de RSC
- Colaboración o convenios con los colectivos menos favorecidos
- Adopción de sistemas de gestión (calidad, medioambiental, RRHH, etc.)

Fuente: Perrini, Pogutz, Tencati (2006, p.80).

Por último abordamos los obstáculos que perciben los gerentes a la hora de implantar una política de RSC:

Tabla 10: Obstáculos para la implantación de la RSC

- Falta de información sobre el tema
- Falta de recursos financieros
- Falta de recursos humanos
- Falta de tiempo

Fuente: Perrini, Pogutz, Tencati, 2006, p.82.

De este modo queda concluida la herramienta de medida con la que pretendemos afrontar los objetivos de la investigación. Aunque son escalas procedentes de trabajo de investigaciones de otros autores, se procederá a la determinación de su validez y fiabilidad en la investigación que nos ocupa, evaluando así su capacidad para la medición de la Responsabilidad Social Corporativa.

6. RESULTADOS ESPERADOS

Con los resultados que se deriven del análisis cuantitativo de los datos recabados esperamos conseguir los siguientes beneficios.

- Para los puertos deportivos y clubes náuticos podremos identificar los indicios de cambio cultural en las percepciones y actitudes de sus directivos hacia los temas de responsabilidad social corporativa. Además se podrá hacer un diagnóstico de las acciones que actualmente llevan a cabo las empresas andaluzas de este sector en el terreno de la RSC y plantear propuestas de mejora e innovación en el servicio turístico que orienten a los gestores en la toma de decisiones respecto a la RSC y en relación a la percepción de los clientes.
- Por otra parte, y como señalamos en la introducción de este trabajo, profundizaremos en el conocimiento del fenómeno de la RSC en relación a la actividad turística.
- Con un carácter más general esperamos poder contribuir a la sensibilización de las empresas turísticas andaluzas hacia un turismo sostenible y comprometido con su entorno, favorecer el desarrollo de actividades turísticas sensibles a su entorno social, económico y medioambiental e incrementar la competitividad de las empresas turísticas andaluzas mediante el desarrollo de propuestas innovadoras relacionadas con la generación de intangibles como es el incremento de valor de los establecimientos por medio de una mejor reputación derivada del desarrollo de acciones de RSC.

BIBLIOGRAFÍA:

BANSAL P. (2005) "Evolving sustainability: a longitudinal study of corporate sustainable development", *Strategic Management Journal*, Vol. 26, pp. 197-218.

CARO, F.J. (2004): "Implicaciones Organizativas de la Implantación del EMAS" en *EMAS: análisis, experiencias e implantación*. ECOIURIS, Madrid, 2004.

CARRASCO ET AL (1997): *Contabilidad, información y auditoría medioambiental: La empresa andaluza*. IV Workshop en Contabilidad y Control de Gestión "Memorial Raymond Konopka". Cádiz, 13 y 14 de febrero 1997.

CHRISTMANN P. (2004): "Multinational companies and the natural environment: determinants of global environmental policy standardization", *Academy of Management Journal*, 47(5): 74

COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS (2002): COM2002, 347 FINAL. COMUNICACIÓN DE LA COMISIÓN relativa a la "Responsabilidad Social de las empresas: una contribución empresarial al desarrollo sostenible".

HOFFMAN A.J. (1999) "Institutional evolution and change: environmentalism and the U.S. chemical industry", *Academy of Management Journal*, 42(4): 351-371.

- JENNINGS P.D. & ZANDBERGEN P.A. (1995) "Ecologically sustainable organizations: An institutional approach", *Academy of Management Review*, 20(4): 1015-1052.
- LARRINAGA C, CARRASCO F., CORREA M., CARO F. Y PAÉZ J. (2001) "The role of environmental accounting in organizational change. An exploration of Spanish companies", *Accounting, Auditing and Accountability Journal* , 14: 213-239.
- LARRINAGA C. (2005), "Responsabilidad social e información de sostenibilidad", en G. Perdiguero T. y García Reche A. (eds.) *La responsabilidad social de las empresas y los nuevos desafíos de la gestión empresarial* (Valencia: Publicaciones de la Universidad de Valencia, 2005).
- LLULL, A.; LARRINAGA, C.; PERELLÓ, M.; SOCÍAS, A.; SOLIVELLAS, R & HERRACH, P. (2002): *La empresa turística balear y el medio ambiente. Un estudio empírico*. Ed. Universitat de les Illes Balears. Servei de Publicacions i Intercanvi Científic. Cas Jai. Palma
- MAIGNAN, I. y FERRELL O.C. (2001): "Antecedents and benefits of corporate citizenship: an investigation of French businesses". *Journal of Business Research* 51 37-51
- PERRINI, F.; POGUTZ, S.; TENCATI, A. (2006): "Corporate social responsibility in Italy: state of the art". *Journal of Business Strategies*; Spring 2006; 23, 1.
- VILANOVA, LOZANO Y DINARÉS (2006): *Accountability. Comunicación y reporting en el ámbito de la RSE*. Forética, Madrid.
- WORLD BUSINESS COUNCIL ON SUSTAINABLE Development (1998): Stakeholder Dialogue on CSR, Países Bajos.
- WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT (1987): *Our Common Future (1987)*, Oxford University Press.