



## Documentación

# NTP 305: Tipos de indicadores para el balance social de la empresa

Indicateurs pour le bilan social  
Social Balance Indicators

### Redactor:

Antonio Gil Fisa  
Licenciado en Ciencias Económicas

CENTRO NACIONAL DE CONDICIONES DE TRABAJO

## Introducción

La presente Nota Técnica de Prevención tiene como objetivo formular criterios para el establecimiento de los indicadores que habrían de conformar el balance social de la empresa y su posible utilización en los programas de prevención de riesgos laborales.

No se pretende establecer un modelo cerrado, sino abrir una vía de análisis, de creciente importancia en el contexto socio-económico en el que la empresa ha de desenvolverse.

## Los diagnósticos de situación

El desarrollo de un programa de prevención en la empresa precisa de una serie de actuaciones, en todos los ámbitos de la misma, con el fin de mejorar la **calidad de vida laboral**.

En primer lugar, y para poder definir los objetivos que se deseen alcanzar, deberemos disponer de la información necesaria que nos permita conocer las deficiencias existentes en la situación de partida. Es decir, deberemos efectuar un **diagnóstico Inicial de la situación**. Tarea que será más o menos compleja en función de los objetivos planteados.

Existen diversas metodologías para efectuar los diagnósticos de situación de las condiciones de trabajo. Las más conocidas se ocupan de los aspectos globales de dichas condiciones y se centran en el análisis de cada uno de los puestos de trabajo. Ahora bien, si lo que pretendemos es efectuar diagnósticos sobre la calidad de vida laboral, ampliando el campo de intervención, no sólo al conjunto de puestos de trabajo, sino a la globalidad de la empresa, deberemos utilizar otros métodos que estudien las condiciones organizativas, en los que se integren tanto las condiciones de trabajo concretas en todos los ámbitos del centro de trabajo, como los estudios analíticos que aportan información sobre la situación social y económica de la empresa.

A este nivel de intervención existen dos tipos de metodologías que nos pueden servir para nuestros propósitos. Se trata de las **auditorías de gestión de las condiciones de trabajo y del balance social**.

## El balance social: definición y objetivos

Es un sistema de diagnóstico que integra los estudios analíticos que aportan información

parcial sobre la situación social y económica de la empresa, incluyendo las condiciones de trabajo.

Lo podemos definir como la recapitulación de una serie de datos que permiten apreciar la situación de la empresa en el dominio social.

El balance social, por tanto, cuantifica los datos sociales de la empresa, tal como el balance financiero cuantifica el estado de gestión de la tesorería de la misma.

Los indicadores que conforman este balance social, de los que hablaremos mas adelante, serán útiles tanto como base de partida en la elaboración de un programa de prevención, como para su seguimiento y control.

Los principios en que debería sustentarse la elaboración de un balance social son los siguientes:

1. **Participación de los trabajadores/as:** el balance social no puede limitarse a la reacción positiva, pero unilateral de la dirección de la empresa, sino que su verdadero interés radica en el hecho de que el contenido del mismo sea sistemáticamente intercomunicado e incluso co-formulado por los diferentes ámbitos sociales de la empresa. Ahí radica también su capacidad motivadora.
2. **Sistema de valores:** el balance social habría de registrar el sistema de valores culturales y sociales de la empresa bajo un patrón universal de referencia. A través de ese sistema de valores (salud, seguridad, justicia social, poder, autorrealización, etc.), enraizado en el contexto de la sociedad en el que se desenvuelve la empresa, se configura una determinada "cultura de empresa" que dicho balance trata de evaluar.
3. **Costes sociales:** El balance social debería aportar información que permitiera:
  - Velar porque los recursos humanos sean gestionados con la misma atención y el mismo rigor que los recursos financieros.
  - Prevenir la infrautilización del potencial de experiencia, conocimiento, competencia y de innovación de la empresa.
  - Detectar los costes sociales excesivos y, sobretudo, los costes ocultos de la empresa.
  - Prevenir los riesgos sociales.
4. **Garantizar la calidad de la información:** Una empresa no puede estar gestionada y dirigida si no posee un sistema de información social satisfactorio. La eficacia de un sistema de información tiende al hecho de que los datos estén reagrupados de forma racional y que el acceso a la información se efectúe con facilidad. Características que debería reunir, un balance social.

## Indicadores del balance social

### Sistema de indicadores

El instrumento a utilizar para la confección de un balance social debería basarse en un **sistema de indicadores** que registre periódicamente los elementos que integran dicho

balance. Entendemos por indicador "... la imagen cifrada de una situación o fenómeno que corresponde a un sistema". Analicemos las dimensiones de esta definición:

1. Se trata de una **imagen** a la que se le supone un grado de validez suficiente del concepto representado. Así, por ejemplo, los días de trabajo perdidos por causas no justificadas no ofrece la cifra exacta de absentismo, ya que se producen otros tipos de ausencias que no quedan reflejadas en las estadísticas, sin embargo, dicha cifra puede ser considerada útil y significativa.
2. Está **cifrada**. Un indicador se desarrolla a través de algún tipo matemático de escala (ratio, intervalo, ordinal, discontinua, ... ).
3. Describe una **situación o fenómeno**. En el primer caso se trata de la evaluación de un nivel final, en el segundo de un movimiento o flujo. El número total de trabajadores/as en una empresa en un momento dado es un indicador de situación, mientras que el aumento o disminución de ese número es un fenómeno.
4. Forma parte de un **sistema**, es decir, aislado del contexto de la totalidad no tiene significación válida.

## Elementos del balance social

Tomando como base de nuestra propuesta los diferentes tipos existentes, se plantea un modelo de balance social que permita el análisis pormenorizado de los diferentes aspectos que determinan los temas clave del contexto social en el que se ubican las empresas. Tales temas clave, tanto por su propia entidad, que permite un tratamiento individual de los mismos, como por su carácter globalizador del citado contexto social, pueden ser clasificados de la siguiente forma:

- Empleo.
- Remuneraciones.
- Salud laboral.
- Organización del trabajo.
- Desarrollo de los recursos humanos.
- Medio ambiente.
- Programa de acción social.

En el **cuadro I** se desarrolla cada uno de estos temas a través de una serie de elementos considerados de necesario seguimiento y control a través de sus correspondientes indicadores debidamente estandarizados.

Hemos de tener en cuenta que esta relación es completamente abierta, debiendo ampliarse, para cada situación concreta, con aquellos otros elementos que se consideren oportunos. Otro tanto hemos de decir de los indicadores relacionados en el mismo cuadro, ya que se han considerado exclusivamente los ya existentes en el sistema socio-económico, o bien aquellos más fáciles y directamente obtenibles y que cumplen la definición dada anteriormente.

Evidentemente, la relación no es exhaustiva, ya que algunos de los elementos descritos tienen difícil reflejo en un indicador objetivo. En estos casos se debiera intentar crear indicadores propios que ofrezcan un resultado cuantitativo, o bien una valoración subjetiva del elemento en cuestión mediante, por ejemplo, el establecimiento de niveles de resultados del tipo "alto, medio, bajo", "óptimo, bueno, regular, malo, pésimo", etc. Para facilitar la tarea se ha ampliado la descripción de cada elemento en la columna titulada "factores determinantes", cuando se ha estimado necesario.

En cualquier caso, el sistema de indicadores debería cumplir unos requisitos mínimos, entre los que señalamos los siguientes:

1. Debe tratarse de un conjunto de **indicadores interrelacionados de eficacia** cuyo tratamiento global nos permita disponer de información suficiente para medir la eficacia del sistema y, en especial, evaluar la bondad de las correcciones que se irán introduciendo en el programa a través de su desarrollo.
2. Deben responder a la **totalidad** de medios utilizados y fines conseguidos.
3. Deben registrar, no solo hechos objetivos, sino también las **opiniones** de los individuos, cuando se considere oportuno.
4. Deben estar **estandarizados**, de forma que, pese a su heterogeneidad natural, resulten directamente integrables.
5. Su manejo debe implicar un sistema de **ponderación relativa** de los mismos, que evite la igualación indebida de los indicadores.

ELEMENTOS	FACTORES DETERMINANTES	INDICADORES ESTANDARIZADOS
<b>EMPLEO</b>		
<b>Selección</b>	Política de selección de personal. Medios de selección y calidad de los mismos en función de los puestos.	% de puestos de trabajo sobre los que se aplican pruebas específicas de selección sobre el total.
<b>Cualificación del personal</b>	Requerimiento de cualificación del personal para cada uno de los puestos de trabajo (personal no cualificado, formación profesional I y II, técnicos titulados).	% de cada tipo de cualificación.
<b>Edad</b>	Relevo generacional. Adaptación tecnológica.	Pirámide de edad. Edad media del personal. Antigüedad media.
<b>Contratación</b>	Recurso a la contratación temporal. Recurso a la subcontratación.	% contratos de trabajo temporales en trabajos fijos (no los ocasionales o estacionales). % puestos de trabajo de producción en régimen de subcontrata respecto al total puestos de trabajo de producción. Id. mantenimiento.
<b>Movilidad</b>	Política de renovación de contratos temporales. Abandonos voluntarios. Despidos forzados (desarrollo tecnológico, crisis económica, expedientes disciplinarios, ...).	% renovación contratos temporales. % cambios de contratos temporales a fijos. % personal cesado voluntariamente sobre el total de personal. Id. despidos forzados.
<b>Grado de implicación de la empresa en el mercado</b>	Posición de los productos o servicios en el mercado. Expectativas de futuro del personal. Desarrollo tecnológico. Diversificación de productos, proveedores y clientes.	Grado de diversificación de clientes. Grado de diversificación de proveedores. Grado de diversificación de productos. Cota de mercado de los productos.
<b>Grado de implicación de la empresa en el entorno social</b>	Expectativas de prestigio del personal. Incidencia de la empresa en la economía local, comarcal, etc.	% de la producción sobre el total local, comarcal, etc., del sector. % población activa del entorno cuyos recursos económicos están, directa o indirectamente, vinculados a la empresa.
<b>REMUNERACIONES</b>		
<b>Salario medio</b>	Nivel salarial de la empresa.	Total importe nómina / Total personal
<b>Jerarquía y distribución de las remuneraciones</b>	Política salarial. Mayor o menor amplitud del abanico de salarios. Desigualdad de reparto entre niveles jerárquicos. Discriminación sexual.	Diferencia entre salarios máximo y mínimo en cada uno de los grupos salariales. Índice de concentración (índice de Gini). Salario medio mujeres / Salario medio hombres (por niveles jerárquicos).
<b>Sistema de remuneraciones</b>	Distribución salarial. Incentivos por rendimiento.	% sueldo fijo sobre el total (por niveles jerárquicos). % incentivos por rendimiento sobre el sueldo fijo.
<b>Salarios en especies</b>	Política de compensación económica no monetaria. Medios aportados que representan ahorro de costes directos al trabajador (vivienda, vehículo, etc.).	% personal con salarios en especie. % salario en especies sobre el salario monetario (por niveles jerárquicos).



ELEMENTOS	FACTORES DETERMINANTES	INDICADORES ESTANDARIZADOS
<b>REMUNERACIONES (continuación)</b>		
<b>Beneficios netos empresa</b>	Rentabilidad de la empresa.	Beneficios netos / Capital.
<b>Beneficios reinvertidos</b>	Desarrollo por reinversión.	% beneficios reinvertidos sobre el total.
<b>Dotación a reservas</b>	Autofinanciación.	Dotación a reservas / Capital.
<b>Beneficios distribuidos al personal</b>	Distribución de beneficios entre el personal. Paga de beneficios.	% personal afectado por la distribución de beneficios. % beneficios distribuidos a los trabajadores sobre el total de beneficios.
<b>Productividad</b>	Rendimientos unitarios.	Facturación / Total personal. Unidades producidas temporalmente. Costes unitarios.
<b>SALUD LABORAL</b>		
<b>Absentismo</b>	Ausencias del puesto de trabajo.	% jornadas perdidas respecto a jornadas totales.
<b>Siniestralidad laboral</b>	Índice de frecuencia de accidentes con y sin baja. Índice de gravedad. Enfermedades profesionales. Índice de frecuencia de los incidentes potenciales de generar daños físicos o pérdidas materiales.	Número de accidentes por cada millón de horas trabajadas (con y sin baja). Jornadas perdidas por cada mil horas trabajadas. Duración media de los accidentes. Número de incidentes por cada millón de horas trabajadas.
<b>Presupuesto salud laboral</b>	Aportación económica para el desarrollo o conservación de la salud laboral.	% presupuestario.
<b>Inversión en medidas preventivas</b>	Mejora de todos los aspectos determinantes de riesgo para la salud laboral.	% Inversión en medidas preventivas respecto a la inversión total.
<b>Nivel de dedicación</b>	Personal dedicado a la salud laboral dentro de la empresa.	Nº personas dedicadas a salud laboral. % horas dedicadas a la salud laboral sobre las horas totales (incluida formación).
<b>Reconocimientos médicos</b>	Revisión del estado de salud del personal.	% reconocimientos médicos específicos sobre el total de personal.
<b>Esperanza de vida</b>	Duración de la vida.	Edad media de los fallecidos (incluidos jubilados).
<b>Sanciones administrativas</b>	Incumplimiento normativa.	Importe económico de las sanciones.
<b>Condiciones higiénicas</b>	Confort ambiental. Contaminantes físicos, químicos y biológicos. Personal expuesto. Mediciones efectuadas.	Resultados de las evaluaciones. % personal expuesto a los diferentes niveles. Resultado del inventario de riesgos.
<b>Horas de trabajo semanales</b>		Número de horas promedio por persona.
<b>Descansos</b>	Entre jornada. Semanales.	Nº de horas de descanso entre jornadas. Días descanso por semana.
<b>Vacaciones pagadas (incluido permisos)</b>	Periodo de vacaciones. Flexibilidad de aplicación.	Días-año / persona.
<b>Trabajo a turnos</b>	Tipo de turnos. Periodicidad de la alternancia. Ritmo de rotación. Hora inicio y fin turno.	Número de días por turno. % personal afectado.

ELEMENTOS	FACTORES DETERMINANTES	INDICADORES ESTANDARIZADOS
<b>SALUD LABORAL (continuación)</b>		
Horario flexible		% personal afectado.
Horas extraordinarias		% horas extraordinarias sobre el total de horas trabajadas (voluntarias y obligadas).
Alternancia del trabajo	Rotaciones establecidas. Tareas compartidas. Cambio de tarea obligatorio según necesidades.	% personal afectado por rotaciones establecidas. % personal afectado por tareas compartidas. % personal afectado por cambio de tarea obligatorio según necesidades.
Actividades preventivas básicas	Inspecciones periódicas de riesgos y deficiencias. Investigación de accidentes. Inventario de riesgos.	% riesgos debidamente controlados sobre el total de detectados.
<b>ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO</b>		
Sistema de mando	Estructura jerárquica. Relaciones verticales. Sistemas establecidos que promueven la participación e implicación en el proceso.	Niveles jerárquicos existentes.
Autonomía	Nivel de toma de decisión por parte de los trabajadores. Autonomía temporal.	% personal que realiza trabajos en cadena. % personal que realiza trabajos en grupo con capacidad de autoorganizarse (aunque sea parcialmente).
Autocontrol	Funciones de control de los resultados de producción.	% supervisores sobre el total de personal.
Método de trabajo	Selección de métodos adecuados. Planificación de la tarea. Establecimiento de procedimientos de trabajo por escrito. Control de calidad del proceso productivo. Toma de decisiones en grupo.	Indicadores de calidad de los procesos productivos. Número de normas de trabajo escritas. % trabajadores no directivos que participan en reuniones periódicas de trabajo.
Participación	Constitución de los órganos de representación. Grado de participación de los trabajadores en la gestión de la empresa. Canalización de opiniones y consultas a trabajadores. Trabajadores como capitalistas o accionistas.	% consejeros representantes del personal. % trabajadores en grupos semiautónomos. % trabajadores en círculos de calidad. % sugerencias realizadas sobre las recibidas. % capital en poder de los trabajadores sobre el total. % trabajadores, no directivos, accionistas sobre el total.
Información - Comunicación	Sistemas de información verticales y horizontales existentes en la empresa sobre gestión productiva, económica, política de personal, condiciones de trabajo, etc.	
Nivel de sindicación		% personal afiliado a un sindicato.
Nivel de conflictividad (huelgas, expedientes disciplinarios, etc.)		% Días perdidos por conflictos.



ELEMENTOS	FACTORES DETERMINANTES	INDICADORES ESTANDARIZADOS
<b>DESARROLLO DE LOS RECURSOS HUMANOS</b>		
<b>Contenido del trabajo</b>	Creatividad. Utilidad de los productos. Identificación con los productos. Satisfacción.	
<b>Promoción</b>	Política y sistemas de promoción del personal. Antigüedad. Capacitación. Reciclaje. Formación continua.	% personal promocionado por antigüedad (económica y otros sistemas de promoción). % personal afectado por promoción en el trabajo, sin estar asociado a un nivel de mando. % personal promocionado, en general.
<b>Formación</b>	Nivel de educación, planes de formación, presupuesto, etc.	% Trabajadores analfabetos. Id. Estudios primarios. Id. Formación profesional I y II. Id. Estudios medios. Id. Estudios superiores. % Trabajadores que reciben formación inicial reglada en la empresa. % trabajadores que reciben formación continua. % horas dedicadas por la empresa a formación dentro y fuera de la misma.
<b>MEDIO AMBIENTE</b>		
<b>Respeto a la naturaleza</b>	Uso racional del agua. Integración al paisaje. Recuperación de residuos. Zonas ajardinadas, etc.	% presupuesto para zonas ajardinadas.
<b>Contaminación exterior</b>	Política de protección del medio ambiente. Grado de contaminación exterior, ya sea del aire, agua, residuos, ruido, etc.	Resultados de las evaluaciones medioambientales.
<b>PROGRAMA DE ACCION SOCIAL</b>		
<b>Asistencia sanitaria</b>	Servicio médico propio o mancomunado. Cobertura de servicios de atención primaria.	% presupuestario.
<b>Cobertura económica ILT</b>		% salario percibido por el trabajador en caso de ILT.
<b>Planes de jubilación</b>		% presupuestario. % personal acogido.
<b>Anticipos y préstamos</b>		% presupuestario. % personal beneficiado.
<b>Otros beneficios sociales</b>	Club de vacaciones, comedores, economatos, servicios de transporte, etc.	% presupuestario. % trabajadores usuarios.
<b>Actividades deportivo-culturales</b>	Areas de esparcimiento y ocio, campeonatos deportivos, exposiciones, concursos, etc.	% presupuestario. % participación.

## Su utilización en programas de prevención

Un programa de prevención de riesgos laborales difícilmente podrá ser implantado, o su eficacia será dudosa, si no existe en la empresa un clima de cooperación necesario entre la dirección y los trabajadores/as, y un verdadero compromiso por ambas partes.



Las características del balance social lo configuran como un elemento que debe romper con la cerrada estructura de la empresa, en la que cada una de sus partes parece perseguir objetivos distintos y que ha de propiciar una verdadera motivación al cambio que fomente el clima idóneo para el desarrollo del programa de prevención.

La eficacia de dicho programa requerirá no sólo el control de las situaciones de riesgo mediante la utilización de las correspondientes técnicas analíticas y operativas, sino también una evaluación y control de los resultados del programa, que abarque tanto la satisfacción de los trabajadores/as y de la dirección como los resultados económicos y sociales. Para ello, además del análisis coste-beneficio que se efectúe, dada la naturaleza de las variables que intervienen en el programa, que no siempre tendrán una compensación estrictamente monetaria, será necesario controlar la evolución de ciertos indicadores interrelacionados directamente con la eficacia del programa preventivo.

Así, además de los posibles beneficios económicos de las medidas preventivas implantadas y de la consecución de niveles de accidentabilidad considerados como razonables, qué duda cabe de que la eficacia del programa tendrá su reflejo en la evolución positiva tanto de los indicadores que configuran el balance social, como en los resultados de la auditoría de la gestión preventiva (cuadro II). A la inversa, las dificultades en el cumplimiento de objetivos del programa preventivo tendrán, probablemente y en parte, su explicación en indicadores propios del balance social no suficientemente satisfactorios.

**Cuadro II: Consideración de la implicación del Balance social en un Programa Preventivo**



## Bibliografía

(1) PARRA LUNA, F.

**El balance social de la empresa**

Bilbao. Ediciones Deusto, 1989

(2) BESTRATEN BELLOVÍ, M.

**Gestión y evaluación de programas de prevención integrada**

**XI Congreso Nacional de Medicina, Higiene y Seguridad del Trabajo**

Barcelona. CNCT, Curso Pre-Congreso, 1989

(3) PERETTI, J.M., VACHETTE, J.L.

**Audit social**

París, Les Editions d'Organization, 1990

(4) CHEVALIER, A.

**El balance social en la empresa**

Madrid. Fundación Universidad Empresa, 1979

(5) CANTINEAU, A., FRIMAT, P., FURON, D.

**Le bilan social**

Archives des maladies professionnelles, de médecine du travail et de Sécurité Sociale (Paris), 1979, 40, n° 11, novembre (pp. 1003-1012)

(6) PULIDO SAN ROMÁN, A.

**Estadística y técnicas de investigación social**

Madrid, Pirámide, 1978

---

Advertencia

© INSHT