

A RESPOSTA DAS ENTIDADES PÚBLICAS Ó DESAFÍO DO DESENVOLVEMENTO SOSTIBLE: O PAPEL DOS INDICADORES DE XESTIÓN AMBIENTAL

CRISTINA AIBAR GUZMÁN

Departamento de Economía Financeira e Contabilidade
Facultade de Ciencias Económicas e Empresariais
Universidade de Santiago de Compostela

Recibido: 5 febreiro 2002

Aceptado: 25 novembro 2002

Resumo: Partindo da premisa de que o sector público non pode manterse alleo á crecente preocupación pola conservación do medio natural que se evidencia na sociedade e, en consecuencia, debe incorporar-la consideración das variables ambientais no seu ámbito de decisión (analizando as repercusións e os impactos que teñen sobre a contorna as actividades realizadas polas propias entidades públicas e favorecendo e impulsando a adopción por parte das empresas privadas de actuacións compatibles coa protección e conservación da contorna), o presente artigo ten como obxectivo presentar algunhas ideas acerca da problemática relacionada coa dimensión ambiental da actuación das entidades públicas e do papel que os indicadores de xestión ambiental poden desempeñar como instrumentos de apoio a aquela.

Palabras clave: Indicadores de xestión / Xestión ambiental / Entidades públicas.

THE ANSWER OF THE PUBLIC ENTITIES TO THE CHALLENGE OF THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT: THE ROLE OF THE ENVIRONMENTAL MANAGEMENT INDICATORS

Abstract: Public sector can not ignore the growing social preoccupation about protection and conservation of the environment. Accordingly, it is necessary that public entities have to consider environmental variables in their decision-making process in order to analyze and monitor the environmental consequences of their activities and to promote the adoption by private organizations of decisions and politics that are compatible with the environment protection. The objective of this paper is to present and discuss some ideas about the different initiatives and techniques that public entities could implement to manage environmental issues. In short, our attention is focused in the study of the role that the environmental management indicators could play in order to monitor the degree of efficiency and effectiveness with which public entities carry out their activities from the environmental point of view and to support the environmental management and to evaluate the environmental consequences of management decisions.

Keywords: Management indicators / Environmental management / Public organizations.

1. INTRODUCCIÓN

Nas últimas décadas produciuse un notable incremento na preocupación por parte dos cidadáns polas cuestións ambientais, consecuencia dunha maior toma de conciencia acerca da importancia de manter e conserva-la contorna que nos rodea. Froito desa preocupación, as empresas, adoptando unha actitude, nun primeiro momento, reactiva e, posteriormente, proactiva, incluíron cada vez en maior medida entre as súas variables estratéxicas as variables ambientais, constituíndose así a xestión ambiental como unha área clave máis da actuación empresarial.

Pola súa parte, entendemos que o sector público non pode manterse alleo a esa preocupación e debe incorporar tamén a consideración das variables ambientais no seu ámbito de decisión, nun dobre nivel: por un lado, analizando as repercusións e os impactos que teñen sobre a contorna as actividades realizadas polas propias entidades públicas e, polo outro, favorecendo e impulsando a adopción por parte das empresas privadas de actuacións compatibles coa protección e conservación da contorna.

Neste sentido, nos últimos anos propuxéronse distintos instrumentos que poden utilizar as entidades públicas para o logro deses obxectivos, entre os que, ó igual que ocorreu no ámbito privado, ocupan un lugar destacado os indicadores de xestión ambiental.

Nesta liña, o presente artigo ten como obxectivo presentar algunhas ideas acerca da problemática relacionada coa dimensión ambiental da actuación das entidades públicas e do papel que os indicadores de xestión ambiental poden desempeñar como instrumentos de apoio a aquela.

2. O PAPEL DOS INDICADORES DE XESTIÓN NAS ENTIDADES PÚBLICAS

Os indicadores de xestión ou medidas de rendemento defínense como instrumentos a través dos cales pode expresarse a información relativa ós obxectivos dunha entidade, a actuación que esta leva a cabo para lograr eses obxectivos, os recursos consumidos pola organización no desenvolvemento da súa actividade, e os recursos obtidos, permitindo, en consecuencia, realizar unha avaliación e un seguimento periódico da situación e do desempeño da entidade¹.

Para Boada e Mora (1999), os indicadores de xestión desempeñan dous tipos de funcións: unha función descritiva (subministrando información que reflicte a realidade do contexto dunha organización e do seu funcionamento) e unha función valorativa (avaliando o impacto interno e externo das actuacións desenvolvidas pola organización).

Por outro lado, en opinión de Kanter e Summers (1994), as medidas de rendemento nunha entidade pública deben cumprir tres funcións básicas:

- Funcións institucionais: os indicadores de xestión deben reflectir as prioridades políticas e proporcionar unha evidencia do grao en que a organización está alcanzando os seus obxectivos conferíndolle desta maneira lexitimidade á actuación realizada.

¹ Neste sentido, Glynn *et al.* (1995, p. 225) sinalan que, como o seu nome indica, os indicadores de rendemento representan “*indicios do rendemento e, así, son intentos de retratar-los logros dunha actividade*”.

- Funcións directivas: as medidas de rendemento deben constituír a base informativa na que se apoie a xestión da entidade facilitándolles ós seus responsables a realización do seu traballo.
- Funcións técnicas: os indicadores de xestión deben subministrar información sobre os aspectos técnicos asociados ó proceso de transformación desenvolvido pola organización.

Esas funcións teñen que ver, respectivamente, coa relevancia política, coa directiva e coa cuantitativa dos indicadores sinalada por Bac (1994) e están relacionadas, á súa vez, coas diferentes facetas da responsabilidade pública, o cal permite poñer de manifesto o papel que poden desenvolver os indicadores de xestión, por canto a atribución de responsabilidades esixe contar con información, cunha avaliación que sirva de base para a adopción de xuízos sobre a actuación realizada (Stewart, 1984).

Neste sentido, a responsabilidade pública, que para Simon (1994) afecta a tódalas organizacións que contan con responsables elixidos a través dun proceso electoral, é un concepto recorrente na literatura sobre a xestión pública (Day e Klein, 1994; Lovell, 1997; Minogue, 1997; Stewart, 1984; Stewart e Ranson, 1994...) e debe entenderse como unha construción multidimensional e complexa. Con relación a este punto, Pablos Rodríguez (1997), seguindo a Glynn (1987), distingue tres facetas dentro da responsabilidade pública: a responsabilidade política (establecida polo sistema parlamentario), a responsabilidade legal ou financeira (que implica responder do cumprimento da legalidade no uso dos recursos dispoñibles e na actuación realizada) e a responsabilidade xerencial (relacionada co logro dos obxectivos)².

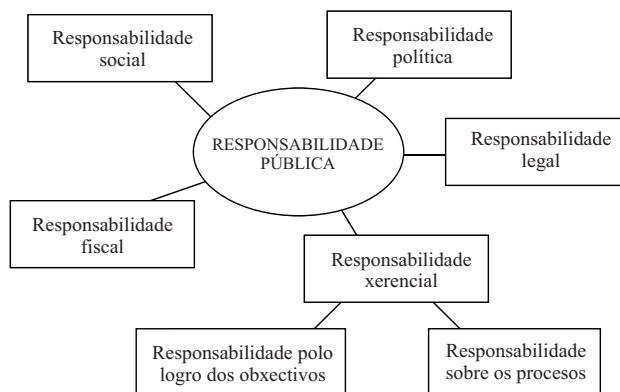
Outra clasificación da responsabilidade pública é a realizada por Stewart (1984), quen diferencia entre responsabilidade por legalidade (que busca garantir que os xestores públicos non se excedan no exercicio dos poderes conferidos pola lei), responsabilidade por eficiencia (interesada en asegurar un bo uso dos recursos con que contan as entidades públicas) e responsabilidade xerencial (vinculada á realización dunha xestión xusta e equitativa); mentres que Robinson (1971) distingue tres tipos de responsabilidade pública: responsabilidade de programas (relacionada co logro dos obxectivos), responsabilidade de procesos (que supón avaliar se se levaron a cabo os procesos adecuados desde o punto de vista do tempo e dos recursos materiais e humanos consumidos) e responsabilidade fiscal.

Con relación ás clasificacións da responsabilidade pública recollidas anteriormente, Hopwood (1994) sinala que desde principios dos anos setenta se incrementaron as presións en moitos países desenvolvidos para estende-lo contido dese concepto a fin de incluír nel aspectos máis amplos cós estritamente económicos ou legais, dando lugar a unha nova dimensión dentro daquela: a responsabilidade social, vinculada ó logro

² Dentro da responsabilidade xerencial, Day e Klein (1994) consideran que existen, á súa vez, dous aspectos diferentes: a responsabilidade polo logro dos múltiples obxectivos que se perseguen e a responsabilidade en relación co proceso polo que se prestan os distintos servizos, aínda que esta última adoita pasarse por alto.

dunha mellor calidade de vida e á protección do medio ambiente³. En consecuencia, a figura 1 resumiría as distintas facetas da responsabilidade dos xestores das entidades públicas.

Figura 1.- Facetas da responsabilidade pública



FONTE: Elaboración propia.

3. NOVOS INDICADORES PARA APOIAR UN NOVO ESTILO DE XESTIÓN PÚBLICA: OS INDICADORES SOCIAIS

Na idea de que na xestión das entidades públicas non só se debe busca-lo logro dunha actuación eficiente, eficaz e económica senón que, ademais, esta debe ser contemplada e avaliada desde a perspectiva xeral da súa contribución ó interese público e á mellora do benestar social e individual, os indicadores sociais tratan de avalia-lo impacto ou a eficacia social das actuacións públicas así como o seu grao de aceptación polos cidadáns. Nesta liña maniféstase Montesinos Julve (1999, p. 18) cando sinala que *“las entidades públicas tienen que tomar nota de un cambio cualitativo en la apreciación de los ciudadanos en cuestiones ambientales y programas de solidaridad social”*.

Neste sentido, Norverto Laborda *et al.* (1999, pp. 28-29) consideran que a importancia que na actualidade adquiriron os indicadores sociais nas entidades públicas ten que ver basicamente con dous feitos: en primeiro lugar, a tendencia cara a un *“modelo público desestatalizado”* a través da transferencia das funcións de provisión dos servizos públicos a organizacións que non pertencen ó sector público e, en segundo lugar, o proceso de descentralización dos servizos públicos na busca dunha maior aproximación ó cidadán.

³ Para unha análise en profundidade da responsabilidade social no sector privado pode verse Maside Sanfíz (2001).

En xeral, a definición dos indicadores sociais adoita ser unha tarefa complexa debido á natureza intanxible e abstracta dos conceptos implicados⁴, feito que explica o desenvolvemento insuficiente duns indicadores de xestión que avalien o impacto social das políticas públicas posto de manifesto por Montesinos Julve (1999).

Á hora de propoñer categorías de indicadores sociais, os máis utilizados fan referencia ós cinco “es” seguintes: equidade, efectividade, *entorno*, evolución sostible e ecoloxía.

Así, en primeiro lugar, consideramos os indicadores de equidade, a cal é definida por Montesinos Julve e Gimeno Ruiz (1998, p. 155) como “*la incidencia de los resultados finales de la acción pública sobre la justicia y el equilibrio en la situación de los ciudadanos*”, de forma tal que se realice unha distribución equitativa dos bens e dos servizos producidos polas entidades públicas⁵. En consecuencia, os indicadores de equidade tratan de medi-la posibilidade de acceso de determinados colectivos, considerados menos favorecidos ou máis débiles, ós servizos públicos (AECA, 1997; Norverto Laborda *et al.*, 1999).

A importancia deses indicadores reside, en opinión de Leeuw (1996), na necesidade de evita-los efectos disfuncionais derivados dunha excesiva énfase na obtención da eficiencia da actuación a través da discriminación daqueles usuarios cunhas necesidades que se consideran “máis caras” desde o punto de vista dos recursos necesarios para satisfacelas (por exemplo, pacientes con enfermidades crónicas, anciáns...)⁶. En parecidos termos maniféstanse Bartlett e LeGrand (1993) cando sinalan que se os provedores poden elixir a quén subministrar, daquela pode darse o caso de que os servizos non se subministren a aqueles que máis os necesitan e, en consecuencia, non se logre a equidade.

Por outro lado, AECA (1997) considera que dentro dos indicadores da equidade é posible falar de dous tipos de medida: 1) a equidade territorial e 2) a equidade en función da renda, dependendo de se se toma como base para a busca da uniformidade no reparto o territorio ou o nivel de renda dos usuarios dos servizos públicos.

Un segundo tipo de indicadores sociais son as medidas de efectividade que teñen como obxecto avalia-lo impacto final das actividades desenvolvidas por unha entidade pública sobre a poboación total afectada por elas. Para AECA (1997) eses indicadores supoñen un complemento dos indicadores de eficiencia tradicionais. Sen embargo, Albi *et al.* (2000) matizan a afirmación anterior ó sinalar que a avaliación da eficiencia das entidades públicas require separar claramente os aspectos técnicos e de xestión, ós que se refire a eficiencia propiamente dita, dos aspectos políticos relacionados coa efectividade dos distintos programas de actuación deseñados polos partidos políticos.

⁴ Dado que, como sinalan Glynn *et al.* (1994), supón considera-los efectos máis xerenciais dos resultados da actuación dunha entidade non só en termos dos *stakeholders* identificados senón incluíndo tamén as externalidades.

⁵ A este respecto Albi *et al.* (2002, p. 260) consideran que “*en la búsqueda de una distribución más igualitaria del bienestar [...] el análisis de quien se beneficie del gasto público o, más en general, de las implicaciones distributivas del gasto tiene una importancia conceptual considerable*”. A esa análise denomínaselle “incidencia do gasto”.

⁶ Neste sentido, De Val Pardo (1999) considera que a equidade é fundamental na provisión de servizos asociados ó coidado da saúde.

En terceiro lugar, faise referencia ós indicadores da contorna a través dos cales se trata de medir aqueles elementos do contexto económico, tecnolóxico, político, social e cultural que afectan ou que poidan chegar a afectarlle no futuro (tanto directa com indirectamente) á actuación da entidade⁷. Dado que eses factores adoitan estar fóra do control da organización, a súa medición e avaliación fomentará a adopción dunha postura proactiva das entidades públicas, as cales, como sinala AECA (1997), tratarán de anticiparse ás demandas dos cidadáns en vez de asumir unha posición reactiva ante elas. Neste sentido, a importancia dos indicadores de contorna no contexto da nova xestión pública derívase do feito de que a información recollida neles permítelles ós xestores públicos describir novas formas de crear valor e pon de manifesto distintas alternativas para resitua-la entidade e adapta-lo seu funcionamento para satisfaca-las novas necesidades⁸.

O cuarto tipo de indicadores sociais refírese ós denominados indicadores de evolución sostible, os cales tratan de medir a capacidade dunha entidade para seguir prestando un servizo en condicións aceptables ó longo do tempo (AECA, 1997).

Por último, consideramos que, ademais dos xa mencionados, cómpre incluír dentro dos indicadores sociais unha quinta categoría: a ecoloxía. A este respecto De la Fuente y de la Calle (1999, p. 28) indica que as administracións públicas teñen “*la obligación legal de justificar y rendir cuentas del uso que hacen de los recursos económicos que manejan, por lo que carece de lógica deducir que deberían asumir el mismo deber respecto de las consecuencias y repercusiones ambientales a que pueda conducir el empleo de aquéllos*”. De forma similar opina Albi (2000), para quen un dos grandes retos ós que se enfrenta o sector público nas próximas décadas é intentar que o crecemento económico sexa compatible coa protección da contorna.

4. A RESPOSTA DAS ENTIDADES PÚBLICAS Ó DESAFÍO DO DESENVOLVEMENTO SOSTIBLE: NOVAS FUNCIÓNS E RESPONSABILIDADES E NOVOS INDICADORES

4.1. A XESTIÓN AMBIENTAL NAS ENTIDADES PÚBLICAS

En opinión de Netherwood e Shayler (1996), nos últimos anos, e sobre todo a raíz da Declaración de Río e do Quinto Programa de Acción Medioambiental da Unión Europea, moitas entidades públicas comprenderon a necesidade de adoptar unha actuación coherente e planificada en relación co medio natural que lles permita enfocar desde unha perspectiva global as distintas funcións e actividades vincu-

⁷ Neste sentido, Paramés Montenegro (1988) considera que dentro deses indicadores é posible distinguir entre os que se refíren á contorna inmediata á entidade e os relacionados coa contorna remota da organización.

⁸ O que, en palabras de Moore (1998, p. 45), supón que os xestores públicos “*se conviertan en estrategos en lugar de técnicos*”.

ladas á protección da contorna, que ata ese momento se viñan desenvolvendo de forma independente e separada por distintos departamentos e servicios públicos.

Neste sentido, De la Fuente y de la Calle (1999) considera que cada vez son máis os recursos públicos que se destinan á defensa do medio ambiente e a súa utilización adoita ter dúas finalidades básicas:

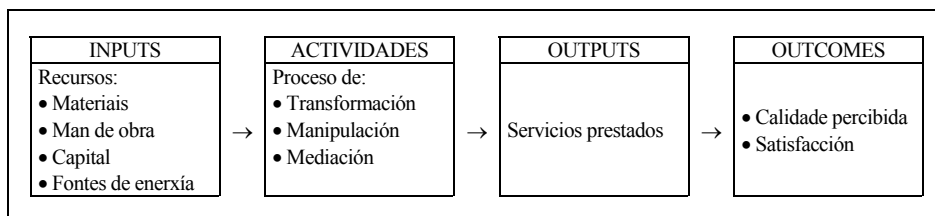
- Restauración: buscando a reparación dos danos ambientais producidos.
- Prevención: dirixida a evitar que se produzan efectos negativos sobre o medio natural a través de accións de protección e educación

Sen embargo, para Peattie e Hall (1994) ademais destas funcións, e como complemento delas no seu papel de “gardíans” do benestar da comunidade, as entidades públicas deben asumir novas responsabilidades en relación co medio natural⁹:

- Regula-los distintos aspectos da actuación das organizacións que poden degradar a contorna, por exemplo establecendo límites para as emisións de residuos ó ar ou á auga, ou para o uso de enerxía ou desenvolvendo normas para o tratamento dos refugallo.
- Supervisa-lo cumprimento por parte das empresas da normativa existente en materia ambiental, establecendo sancións no caso de que se superen os límites establecidos.
- Mediar nas relacións entre as empresas, os corpos reguladores, os grupos de presión e os cidadáns acerca do impacto ambiental das actuacións empresariais.
- Educar acerca da importancia da preservación da contorna, realizando campañas informativas e creando oficinas ou centros onde poidan acudir os cidadáns e as empresas en busca de asesoramento.
- E, fomenta-la adopción por parte das empresas de actuacións conducentes a preservar ou a mellora-lo estado da contorna próxima.

Por outro lado, as entidades públicas encárganse tamén de subministrarlles ós cidadáns bens e servicios públicos, para o que, igual ca calquera outra organización, levan a cabo un proceso de transformación duns *inputs* ou factores productivos, tal e como se reflicte na figura 2.

⁹ No caso das entidades locais, a Association of Country Councils (1990) resume as súas funcións ambientais en cinco grandes áreas: 1) prevención; 2) regulación e control; 3) restauración, conservación e mellora; 4) supervisión e coordinación; e 5) organizativas.

Figura 2.- O proceso de creación de valor nas administracións públicas

FONTE: De Val Pardo (1999, p. 226) e elaboración propia.

Como consecuencia desa actividade, as entidades públicas poden xerar impactos sobre o medio natural tanto de carácter directo (é dicir, como resultado das distintas funcións desenvolvidas ó longo do proceso de transformación) como de tipo indirecto (ocasionados polos bens e servizos subministrados). Neste sentido, as entidades públicas deberían busca-la minimización dos impactos de tipo negativo e a potenciación de calquera outro tipo de actuación conducente a lograr unha maior protección da contorna.

4.2. OS INDICADORES ECOLÓXICOS OU AMBIENTAIS

Co fin de facerlle fronte ó amplo abano de funcións e responsabilidades ambientais que acabamos de describir, as entidades públicas poden propoñerse levar a cabo iniciativas de distinta índole para dirixir e supervisa-la súa actuación ambiental.

Neste sentido, no Reino Unido a Asociación Amigos da Terra publicou no ano 1988 un informe titulado *Environmental Charter for Local Government* co que trataba de incentivar que as entidades públicas británicas adoptasen unha perspectiva máis ampla para enfoca-las cuestións ambientais que as levase a desenvolver políticas para mellora-la información ambiental que se lle subministra ó público (información relativa ó estado en que se atopa a contorna e ás actuacións levadas a cabo para protexela e restaurala) e supervisa-los impactos da súa propia actuación sobre a contorna (Friends of the Earth, 1988):

Entre os instrumentos suxeridos no citado informe Netherwood e Shayler (1996, p. 225) sinalan os seguintes:

- Cartas ambientais (*environmental charters*).
- Informes sobre o estado da contorna.
- Auditorías internas.

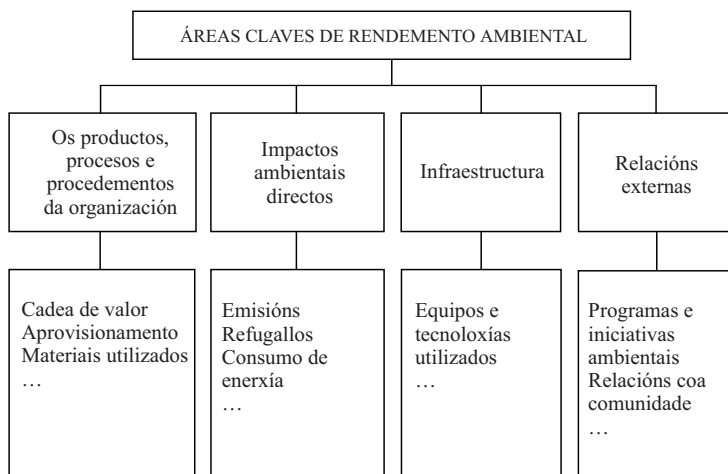
Por outro lado, o *Local Government Management Board* do Reino Unido identificou o desenvolvemento de sistemas de xestión ambiental (EMS) por parte das entidades locais como un dos cinco instrumentos claves para o logro dunha actuación compatible co desenvolvemento sostible polas entidades públicas (LGMB, 1993a), establecendo como obxectivos principais dese sistema os tres seguintes (LGMB, 1993b):

- O desenvolvemento de políticas, programas e sistemas de xestión ambiental.
- A avaliación periódica das políticas, dos programas e dos sistemas desenvolvidos.
- A provisión ó público de información sobre o rendemento ambiental.

Para darlles contido a eses instrumentos, cómpre que as entidades públicas desenvolvan un conxunto de indicadores de xestión ecolóxicos ou ambientais dos que o obxectivo, en opinión de Montesinos Julve (1998) e Montesinos Julve e Gimeno Ruiz (1998), é avalialo impacto sobre o medio natural das actuacións das entidades públicas a fin de preserva-lo equilibrio ecolóxico¹⁰. En consecuencia, os indicadores ecolóxicos ou ambientais terán unha dobre finalidade no sector público: por un lado, permiti-la análise da xestión ambiental desempeñada polas entidades públicas e, por outro lado, controla-la correcta utilización dos fondos públicos destinados a fins ambientais.

Neste sentido, Young (1996, pp. 152-154) establece catro áreas claves de rendemento ambiental nunha organización, representadas na figura 3, que poderían utilizarse como base para desenvolve-las distintas medidas que reflectirán o seu rendemento ambiental.

Figura 3.- Áreas claves de rendemento ambiental nunha entidade pública



FONTE: Elaboración propia a partir de Young (1996, p. 153).

¹⁰ Para unha análise en profundidade das características dos indicadores de xestión ambientais véxase Blanco Dopico, Aibar Guzmán e Maside Sanfiz (1999, 2000) e Maside Sanfiz (2001).

BIBLIOGRAFÍA

- ALBI, E.; CONTRERAS, C.; GONZÁLEZ-PÁRAMO, J.S.; ZUBIRI, I. (2000): *Economía pública I. Fundamentos, presupuesto y gasto, aspectos macroeconómicos*. Barcelona: Ariel.
- ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS (AECA) (1997): *Indicadores de gestión para las entidades públicas*. (Documento núm. 16, Principios de Contabilidad de Gestión).
- ASSOCIATION OF COUNTY COUNCILS (1990): *County Councils and the Environment*. Londres: ACC.
- BAC, A.D. (1994): "Performance Budgeting at the National, Provincial and Local Government", en E. Buschor e K. Schedler [ed.]: *Perspectives on Performance Measurement and Public Sector Accounting*, pp. 309-324. Paul Haupt Publisher Berne.
- BOADA, M.; MORA, A. (1999): "Aplicación práctica de indicadores de gestión", *Auditoría Pública*, núm. 17, (xuño), pp. 23-30.
- DAY, P.; KLEIN, R. (1994): "Interpretations and Implications", en D. McKeivitt e A. Lawton [ed.]: *Public Sector Management. Theory, Critique & Practice*, pp. 193-207. Londres: Sage.
- FRIENDS OF THE EARTH (1988): *The Environmental Charter for Local Government*. Londres: Friends of the Earth.
- FUENTE Y DE LA CALLE, M.A. DE LA (1999): "Políticas medioambientales y fiscalización de la ecología", *Auditoría Pública*, núm. 18, (setembro), pp. 24-33.
- GLYNN, J.; GRAY, A.; JENKINS, B. (1995): "The Measurement and Audit of Effectiveness", en V. Montesinos Julve e J.M. Vela Bargués [ed.]: *International Research in Public Sector Accounting, Reporting and Auditing*, pp. 207-238. Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas.
- GLYNN, J.J. (1987): *Public Sector Financial Control & Accounting*. Oxford: Basil Blackwell.
- HOPWOOD, A. (1994): "Accounting and the Pursuit of Efficiency", en D. McKeivitt e A. Lawton [ed.]: *Public Sector Management. Theory, Critique & Practice*, pp. 145-159. Londres: Sage.
- KANTER, R.M.; SUMMERS, D.V. (1994): "Doing Well While Doing Good: Dilemmas of Performance Measurement in Nonprofit Organizations and the Need for a Multiple-Constituency Approach", en D. McKeivitt e A. Lawton [ed.]: *Public Sector Management. Theory, Critique & Practice*, pp. 220-236. Londres: Sage.
- LEEUEW, F.L. (1996): "Performance Auditing, New Public Management and Performance Improvement: Questions and Answers", *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, vol. 9, núm. 2.
- LOCAL GOVERNMENT MANAGEMENT BOARD (1993a): *The UK's Report to the UN Commission on Sustainable Development: An Initial Submission by UK Local Government*. Londres.
- LOCAL GOVERNMENT MANAGEMENT BOARD (1993b): *A Guide to the eco-Management and Audit Scheme for Local Government*. Londres.
- LOVELL, A. (1995): "Supreme Audit Institutions and the Accountability of Governments: A UK Perspective", en V. Montesinos Julve e J.M. Vela Bargués [ed.]: *International Research in Public Sector Accounting, Reporting and Auditing*, pp. 239-284. Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas.

- MASIDE SANFIZ, J.M. (2001): *Aproximación microeconómica a la contabilidad y gestión medioambiental. Un enfoque de estrategia*. (Tese de doutoramento). Universidade de Santiago de Compostela.
- MINOGUE, M. (1997): "Changing the State: Concepts and Practice in the Reform of the Public Sector", en M. Minogue, C. Polidano e D. Hulme [ed.]: *Beyond the New Public Management: Changing Ideas and Practices in Governance*, pp. 17-37. Londres: Edward Elgar Publishing.
- MONTESINOS JULVE, V. (1998): "La legitimación del sector público a través de su reforma y su control", en F.J. Constenla Acasuso [coord.]: *Ética pública e control externo público*, pp. 91-135. Santiago de Compostela: Consello de Contas de Galicia.
- MONTESINOS JULVE, V. (1999): "Los órganos de control de la actividad económico-financiera del sector público", *Especial Congreso AECA, X Congreso AECA «La empresa española ante el siglo XXI»*, pp. 38-39. Zaragoza
- MONTESINOS JULVE, V.; GIMENO RUIZ, A. (1998): "Contabilidad y control en el marco de la nueva gestión pública", *IV Jornada de Trabajo sobre Contabilidad de Costes y Gestión*, ASEPUC, pp. 145-172.
- NETHERWOOD; SHAYLER, M. (1996): "The Role of Environmental Management Systems in Local Government", en R. Welford [ed.]: *Corporate Environmental Management*, pp. 223-238. Londres: Earthscan Publications Ltd..
- NOVERTO LABORDA, M.C.; CAMPOS FERNÁNDEZ, M.; MUÑOZ COLOMINA, C.I.; ZORNOZA BOY, J. (1999): *Los indicadores para la gestión pública*. Madrid: Instituto de Estudios Fiscales.
- PARAMÉS MONTENEGRO, C. (1988): *Introducción al management. Un nuevo enfoque de la administración pública*. Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública (INAP).
- PEATIE, K.; HALL, G. (1994): *The Greening of Local Government: A Survey' Local Government Studies*. Londres: Frank Cass.
- ROBINSON, D.Z. (1971): "Government Contracting for Academic Research: Accountability in the American Experience", en B. Smith e D. Hague [ed.]: *The Dilema of Accountability in Modern Government: Independence Versus Control*. Macmillan.
- SIMON, H. (1994): "The Criterion of Efficiency", en D. McKevitt e A. Lawton [ed.]: *Public Sector Management. Theory, Critique & Practice*, pp. 37-53. Londres: Sage.
- STEWART, J. (1984): "The role of information in public accountability", en A. Hopwood e C. Tomkins [ed.]: *Issues in Public Sector Accounting*, Hopwood, pp. 13-34. Ondres: Philip Allan Publisher Ltd.
- STEWART, J.; RANSON, S. (1994): "Management in the Public Domain", en D. McKevitt e A. Lawton [ed.]: *Public Sector Management. Theory, Critique & Practice*, pp. 54-70. Londres: Sage.
- UNIÓN EUROPEA (1992): *Towards Sustainability: The Fifth Environmental Action Programme*. Bruxelas.
- VAL PARDO, I. DE (1999): *Administración de entidades públicas*. Madrid: Instituto de Estudios Económicos.
- WRIGHT, G. (1994): "Improving the Environmental Performance of Local Government", *Eco-Management and Auditing*, vol. 1, núm. 2.
- YOUNG, W. (1996): "Measuring Environmental Performance", en R. Welford [ed.]: *Corporate Environmental Management*, pp. 150-176. Londres: Earthscan Publications Ltd.