



UNIVERSIDAD DE CUENCA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**“PROPUESTA DE UN MODELO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL
PARA INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE ENSEÑANZA MEDIA DEL
ÁREA URBANA DE LA CIUDAD DE CUENCA.
CASO PRÁCTICO: UNIDAD EDUCATIVA FRANCISCO FEBRES
CORDERO”.**

*Tesis previa a la obtención del
título de Ingeniero Comercial*

AUTOR:

César Eugenio Arpi Pérez.

DIRECTORA:

Ing. Johanna Catalina Armijos Cordero.

CUENCA-ECUADOR

2015



RESUMEN

En esta tesis, se propone un modelo de responsabilidad social para instituciones educativas de enseñanza media del área urbana de la ciudad de Cuenca con el objetivo de brindar una referencia que garantice una gestión socialmente responsable, que contribuya con el desarrollo sostenible de la sociedad y genere un valor agregado para sí misma.

Para cumplir con este fin, primero se inicia definiendo las bases teóricas de la responsabilidad social empresarial más relevantes, que ayudarán a obtener un conocimiento amplio y general acerca del tema estudio.

Asimismo, se presenta una investigación realizada a los tres tipos de instituciones educativas existentes en nuestro país: fiscales, fiscomisionales y particulares, con la finalidad de analizar la gestión de estas entidades con respecto a la RSE, generando un diagnóstico situacional a través de la aplicación de los indicadores ADEC - Ethos.

Luego se procede a diseñar un modelo de responsabilidad social empresarial para las instituciones educativas de enseñanza media, con el objetivo de generar una guía para que las autoridades institucionales, logren encaminarse a la contribución del desarrollo sostenible a través de un prototipo que dirija sus actividades de forma socialmente responsable en los ejes establecidos, logrando de esta manera generar un valor agregado para quien opte por involucrarse en este proceso.

Finalmente se culmina el presente trabajo, aplicando el modelo planteado en la Unidad Educativa "Francisco Febres Cordero", en donde se propone actividades estratégicas a seguirse para que la institución pueda operar de una manera sostenible enfocada en el ámbito socioeconómico y medioambiental.

PALABRAS CLAVES:

Responsabilidad social empresarial, desarrollo sostenible, grupos de interés, instituciones educativas, enseñanza media, indicadores, ADEC-Ethos.



ABSTRACT

This thesis, it proposes a "Social responsibility model for educational institutions of secondary education in the urban area of the city of Cuenca" in order to provide a reference to ensure socially responsible management that contributes to sustainable development of society and generate added value for itself.

To meet this goal, first start by defining the theoretical basis of the most relevant Corporate Social Responsibility, which help you get a broad and general knowledge of the subject study.

Similarly, research conducted three types of educational institutions in our country is as follows: fiscales, fiscomisionales and individuals, in order to analyze the management of these entities with respect to corporate social responsibility, and get a situational analysis through the application of ADEC – Ethos indicators.

After the study, we proceed to design a model of Corporate Social Responsibility for educational institutions of secondary education, with the aim of creating a guide for institutional authorities so that they able to contribute to sustainable development through a prototype that addresses their activities a socially responsible way in the established axes thus achieving generate added value for those who choose to engage in this process.

Finally, this paper ends by applying the model proposed in the Educational Unit "Francisco Febres Cordero" in which certain strategic followed activities are proposed for the institution to operate in a socially responsible manner, focusing on the social, economic and environment, and also to generate profits for itself.

KEYWORDS:

Corporate social responsibility, sustainable development, interest groups, educational institutions, secondary schools, indicators, ADEC-Ethos.



ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN.....	2
ABSTRACT	3
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	4
ÍNDICE DE GRÁFICOS	9
ÍNDICE DE TABLAS	11
AGRADECIMIENTOS.....	15
DEDICATORIA	16
INTRODUCCIÓN.....	17
CAPÍTULO I	19
1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIALEMPRESARIAL.....	20
1.1 Evolución de la Responsabilidad Social Empresarial o RSE	20
1.1.1 Nacimiento formal y definición de la RSE (1953 a 1975)	21
1.1.2 Propagación de conceptualizaciones y definición de modelos de RSE (1975 a 1990).....	21
1.1.3 Vinculación de la RSE con los grupos de interés o stakeholders (1990 a 2000).....	22
1.1.4 Inclusión de nuevos actores de RSE (2000 al 2010)	22
1.2 Definiciones de RSE	23
1.3 Conceptos asociados con la RSE.....	25
1.3.1 Los stakeholders o grupos de interés	25
1.3.2 Desarrollo sostenible	26
1.3.3 La Ética	28
1.4 Principios básicos de la RSE	29
1.4.1 Rendición de cuentas.	29
1.4.2 Transparencia.	29
1.4.3 Comportamiento ético.	30
1.4.4 Respeto a los intereses de las partes interesadas	30
1.4.5 Respeto al principio de legalidad.....	30
1.4.6 Respeto a la normativa internacional de comportamiento. ...	30
1.4.7 Respeto a los Derechos Humanos.....	31



1.5	Ejes de acción de la RSE	31
1.5.1	Eje 1: Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo.....	32
1.5.2	Eje 2: Proveedores.....	32
1.5.3	Eje 3: Público Interno.....	32
1.5.4	Eje 4: Medio ambiente	33
1.5.5	Eje 5: Clientes/Consumidores	33
1.5.6	Eje 6: Comunidad	33
1.5.7	Eje 7: Gobierno y Sociedad	34
1.6	Directrices vigentes de la RSE	34
1.6.1	Pacto Mundial	34
1.6.2	Libro verde de la comisión Europea.....	36
1.6.3	Memorias de sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI)	37
1.6.4	ISO 26000.....	38
1.6.5	Norma SGE 21 de Forética	39
1.6.6	Norma SA 8000	40
1.6.7	AccountAbility 1000 (AA1000).....	40
1.6.8	Indicadores Ethos de RSE.....	41
1.7	Beneficios de la Responsabilidad Social Empresarial.....	48
1.8	Responsabilidad social empresarial como modelo de gestión	50
1.9	Organizaciones promotoras de la RSE en Ecuador	51
CAPÍTULO II		54
2	ANÁLISIS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE ENSEÑANZA MEDIA	55
2.1	Descripción de las instituciones educativas de enseñanza media.	55
2.1.1	Definición de institución educativa de enseñanza media	55
2.1.2	Tipos de instituciones educativas.....	56
2.1.3	Autoridades de las instituciones educativas.	57
2.1.4	Base legal de las instituciones educativas en Ecuador.	57
2.1.5	La institución educativa como empresa.....	58
2.1.6	Los stakeholders de una institución educativa	59
2.2	Diseño Metodológico de la Investigación	61



2.2.1	Tipo de Investigación	61
2.2.2	Población y tamaño de la muestra	61
2.2.3	Método de muestreo	66
2.2.4	Métodos de recolección de información	68
2.2.5	Tratamiento de la información.....	68
2.3	Análisis de resultados obtenidos de la evaluación de las instituciones educativas de enseñanza media a través de los indicadores de RSE ADEC Ethos.....	71
2.3.1	Estrato # 1: Instituciones educativas fiscales	71
2.3.2	Estrato # 2: Instituciones educativas fiscomisionales.	84
2.3.3	Estrato # 3: Instituciones Educativas Particulares.....	97
2.4	Análisis global de resultados obtenidos de los tres tipos de instituciones educativas.....	110
CAPITULO III		114
3 MODELO DEL RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL PARA INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE ENSEÑANZA MEDIA.....		115
3.1	Diseño del Modelo de Responsabilidad Social para instituciones educativas de enseñanza media.....	115
3.1.1	Visión global.....	115
3.1.2	Fundamentos teóricos base del modelo de gestión propuesto.	115
3.1.3	Etapas del Modelo de gestión.....	117
3.2	Propuesta del modelo de responsabilidad social para la Unidad Educativa “Francisco Febres Cordero” (UEFFC).....	126
3.2.1	Descripción global de la Unidad Educativa “Francisco Febres Cordero.”.....	126
3.2.2	Evaluación Externa.....	134
3.2.3	Evaluación interna.....	139
3.2.4	Plan de Responsabilidad social para la Unidad Educativa “Francisco Febres Cordero”	149
CONCLUSIONES.....		176
RECOMENDACIONES		179
ANEXOS		180
Anexo 1: Instituciones educativas donde se aplicó la prueba piloto. ...		180



Anexo 2: Solicitud por parte de la tutora para el Distrito 01D01	181
Anexo 3: Solicitud por parte de la tutora para el Distrito 01D02.....	182
Anexo 4: Solicitud de atención ciudadana por parte del estudiante para el distrito 01D01	183
Anexo 5: Solicitud de atención ciudadana por parte del estudiante para el distrito 01D02	184
Anexo 6: Respuesta a las solicitudes presentadas al distrito 01D01...	185
Anexo 7: Respuesta a las solicitudes presentadas al distrito 01D02...	186
Anexo 8: Encuesta ADEC- Ethos aplicada a las instituciones educativas	187
Anexo 9: Instituciones educativas donde se aplicó la encuesta ADEC - Ethos.....	194
Anexo 10: Matriz de puntajes obtenidos de las instituciones educativas Fiscales.	195
Anexo 11: Matriz de puntajes obtenidos de las instituciones educativas Fiscomisionales.....	196
Anexo 12: Matriz de puntajes obtenidos de las instituciones educativas	198
Particulares.....	198
Anexo 13: Solicitud para la Unidad Educativa Francisco Febres Cordero	200
Anexo 14: Condiciones actuales de las instalaciones de la Unidad Educativa “Francisco Febres Cordero”	201
Anexo15: Matriz de puntajes obtenidos de la Unidad Educativa Francisco Febres Cordero.	203
Anexo 16: Guía metodológicas del Ministerio de Educación para instituciones educativas.....	204
Anexo17: Red Social de la Unidad Educativa “Francisco Febres Cordero”	205
Anexo18: Blogs diseñados por docentes de la UEFFC	206
Anexo19 :Letrero de Etapa EP que fomentan prácticas de ahorro de agua y reciclaje en la UEFFC	207
Anexo 20: Prácticas de reciclaje no aplicadas y condiciones desfavorables en llaves de agua con fugas.	208
Anexo 21: Gimnasia laboral anti estrés.	209



Anexo22: Clasificación de residuos según la norma técnica colombiana GTC-24.....	210
Anexo23: Puntos ecológicos de cuatro contenedores.	211
Anexo 24: Manual de Prácticas ambientales del Distrito metropolitano de Quito.....	212
BIBLIOGRAFIA.....	213
DISEÑO DE TESIS	217



ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Stakeholders o partes interesadas internas y externas	25
Gráfico 2: Pilares fundamentales del desarrollo sostenible	27
Gráfico 3: Ejes de la RSE	31
Gráfico 4: Dimensiones de la RSE según el Libro verde de la UE.....	36
Gráfico 5: Las siete materias fundamentales de la RSE.....	38
Gráfico 6: Estructura del cuestionario de evaluación de RSE.....	45
Gráfico 7: Esquema conceptual de una institución educativa como empresa.....	58
Gráfico 8: Stakeholders internos y externos de una Institución educativa	59
Gráfico 9: Escala de Puntuación para la selección del nivel de RSE.....	70
Gráfico 10: Resultado del primer eje de RSE de las instituciones educativas fiscales.....	74
Gráfico 11: Resultado del tercer eje de RSE de las instituciones educativas fiscales.....	76
Gráfico 12: Resultado del cuarto eje de RSE de las instituciones educativas fiscales.....	78
Gráfico 13: Resultado del quinto eje de RSE de las instituciones educativas fiscales.....	79
Gráfico 14: Resultado del sexto eje de RSE de las instituciones educativas fiscales.....	80
Gráfico 15: Resultado del séptimo eje de RSE de las instituciones educativas fiscales.....	81
Gráfico 16: Resultado del primer eje de RSE de las instituciones educativas fiscomisionales.....	87
Gráfico 17: Resultado del segundo eje de RSE de las instituciones educativas fiscomisionales.....	89
Gráfico 18: Resultado del tercer eje de RSE de las instituciones educativas fiscomisionales.....	90
Gráfico 19: Resultado del cuarto eje de RSE de las instituciones educativas fiscomisionales.....	92
Gráfico 20: Resultado del quinto eje de RSE de las instituciones educativas fiscomisionales.....	93
Gráfico 21: Resultado del sexto eje de RSE de las instituciones educativas fiscomisionales.....	94
Gráfico 22: Resultado del séptimo eje de RSE de las instituciones educativas fiscomisionales.....	95
Gráfico 23: Resultado del primer eje de RSE de las instituciones educativas particulares.....	100
Gráfico 24: Resultado del segundo eje de RSE de las instituciones educativas particulares.....	101



Gráfico 25: Resultado del tercer eje de RSE de las instituciones educativas particulares.	102
Gráfico 26: Resultado del cuarto eje de RSE de las instituciones educativas particulares.	105
Gráfico 27: Resultado del quinto eje de RSE de las instituciones educativas particulares.	106
Gráfico 28: Resultado del sexto eje de RSE de las instituciones educativas particulares.	107
Gráfico 29: Resultado del séptimo eje de RSE de las instituciones educativas particulares.	108
Gráfico 30: Niveles de RSE de los tres tipos de instituciones educativas evaluadas.	112
Gráfico 31: Modelo de gestión de mejora continua.....	116
Gráfico 32: Método de formulación de estrategias de RSE.	123
Gráfico 33: Unidad educativa “Francisco Febres Cordero”	127
Gráfico 34: Organigrama de la Unidad Educativa “Francisco Febres Cordero”	134



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Versiones Latinoamericanas de los indicadores Ethos.....	42
Tabla 2: Ejes e indicadores ADEC-Ethos de RSE	43
Tabla 3: Valoración de los puntajes obtenidos	46
Tabla 4: Beneficios de la RSE por eje	48
Tabla 5: Parámetros de búsqueda para determinar el nro. de instituciones educativas objetos de estudio.....	62
Tabla 6: Fórmula para el cálculo del tamaño de la muestra en una población finita.	65
Tabla 7: Formula para el cálculo del tamaño de la muestra del estrato con asignación proporcional	67
Tabla 8: Cálculo del tamaño de la muestra de cada estrato	67
Tabla 9: Matriz de valoración de las instituciones educativas fiscales.....	71
Tabla 10 : Matriz de valoración de las instituciones educativas fiscomisionales.....	85
Tabla 11: Matriz de valoración de las instituciones educativas particulares.	98
Tabla 12: Valoración global de los tres tipos de instituciones educativas evaluadas.	110
Tabla 13 : Breve historia cronológica del Instituto Tecnológico Fiscal “Francisco Febres Cordero”	129
Tabla 14: Valores institucionales de la Unidad educativa “Francisco Febres Cordero”.....	132
Tabla 15: Puntuación global de la Unidad Educativa “Francisco Febres Cordero”	139
Tabla 16: Valoración del primer eje de RSE en la UEFFC	141
Tabla 17: Valoración del tercer eje de RSE en la UEFFC	142
Tabla 18: Valoración del cuarto eje de RSE en la UEFFC.....	144
Tabla 19: Valoración del quinto eje de RSE en la UEFFC.....	145
Tabla 20: Valoración del sexto eje de RSE en la UEFFC	146
Tabla 21: Valoración del séptimo eje de RSE en la UEFFC	148
Tabla 22: Establecimiento de objetivos, estrategias e indicadores por eje.	149
Tabla 23: Establecimiento de responsables, recursos y presupuesto para las acciones de la estrategia nro. 1.....	153
Tabla 24: Establecimiento de responsables, recursos y presupuesto para las actividades de la estrategia nro. 2.....	155
Tabla 25: Establecimiento de responsables, recursos y presupuesto para las actividades de la estrategia nro. 3.....	156
Tabla 26: Establecimiento de responsables, recursos y presupuesto para las actividades de la estrategia nro. 4.....	158



Tabla 27: Establecimiento de responsables, recursos y presupuesto para las actividades de la estrategia nro. 5.....	160
Tabla 28: Establecimiento de responsables, recursos y presupuesto para las actividades de la estrategia nro. 6.....	161
Tabla 29: Establecimiento de responsables, recursos y presupuesto para la campaña ecológica de las 3Rs.	162
Tabla 30: Establecimiento de responsables, recursos y presupuesto para la estrategia nro.8.	164
Tabla 31: Establecimiento de responsables, recursos y presupuesto para la estrategia nro.9.	165
Tabla 32: Establecimiento de Responsables, actividad, recursos y presupuesto para la estrategia nro.10.	166
Tabla 33: Establecimiento de Responsables, actividades, recursos y presupuesto para la estrategia nro.12	169
Tabla 34: Presupuesto del plan de Responsabilidad Social propuesto para la UEFFC.	171
Tabla 35: Costos anuales estimados para el flujo de efectivo incremental.	173
Tabla 36: Cálculo del valor actual neto (VAN) y la tasa interna de retorno TIR.....	175



Universidad de Cuenca
Cláusula de Derechos de Autor

César Eugenio Arpi Pérez, autor de la tesis “PROPUESTA DE UN MODELO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL PARA INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE ENSEÑANZA MEDIA DEL ÁREA URBANA DE LA CIUDAD DE CUENCA. CASO PRÁCTICO: UNIDAD EDUCATIVA FRANCISCO FEBRES CORDERO” reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este requisito para la obtención de mi título de, Ingeniero Comercial. El uso que la Universidad de Cuenca hiciere de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autor.

Cuenca, diciembre de 2015

César Eugenio Arpi Pérez

C.I. 010577022-6



Universidad de Cuenca
Cláusula de Propiedad Intelectual

César Eugenio Arpi Pérez, autor de la tesis “PROPUESTA DE UN MODELO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL PARA INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE ENSEÑANZA MEDIA DEL ÁREA URBANA DE LA CIUDAD DE CUENCA. CASO PRÁCTICO: UNIDAD EDUCATIVA FRANCISCO FEBRES CORDERO”, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor.

Cuenca, diciembre de 2015

César Eugenio Arpi Pérez

C.I. 010577022-6



AGRADECIMIENTOS

A mi madre , a mi padre (+) y a mis dos hermanas, por ser una fuente de amor, cariño y apoyo incondicional en todo momento, por haber depositado en mí su confianza, y enseñarme a ser una persona perseverante y optimista, que lucha por sus sueños.

A la Ing. Johanna Armijos, quien en todo el lapso de este tiempo, me ha brindado amablemente su apoyo, guía y asesoramiento para poder culminar con éxito este trabajo de investigación.

También agradezco a la prestigiosa Unidad Educativa “Francisco Febres Cordero” y a las demás instituciones educativas, que gentilmente me abrieron sus puertas, brindándome su colaboración y apoyo en todo el proceso de investigación de este trabajo.

A cada uno de mis profesores que a lo largo de toda mi carrera universitaria compartieron con mi persona, grandes conocimientos, que contribuyeron en mi formación académica y personal.

Finalmente, agradezco a todas las personas, que siempre estaban dispuestos a darme una mano cuando más lo necesitaba, mis amigos con los cuales compartí los mejores momentos de mi vida.

César Arpi Pérez.



DEDICATORIA

Este trabajo se lo dedico de manera especial a mi padre Cesar Arpi (+), por haberme apoyado de manera incondicional y brindado su cariño a lo largo de mi vida universitaria, por su deseo de verme triunfar, porque hasta el último día de su vida me dio su bendición para que yo pueda seguir adelante.

A mi madre María Pérez, por su amor incondicional, apoyo constante, y su disposición a ayudarme y estar conmigo en los momentos más difíciles de mi vida.

A mis hermanas Esthela y Nancy, porque siempre han estado pendientes de mí, en todo momento, demostrándome su cariño y apoyo.

César Arpi Pérez.



INTRODUCCIÓN

Frente a una serie de inconvenientes sociales, económicos y medioambientales derivados de una cultura organizacional socialmente no responsable, que afectan a la sociedad actual, las instituciones educativas deben asumir una posición de liderazgo, respondiendo de la mejor manera a dichos sucesos.

Ante este nuevo desafío para la sociedad, surge la necesidad de generar una nueva propuesta apoyada en una forma de gestión orientada a desafiar los problemas que rodean nuestro entorno, vinculando la responsabilidad social empresarial con el sistema administrativo de las instituciones educativas, con el fin de contribuir con el bienestar común de la sociedad, logrando de esta manera contribuir al desarrollo sostenible.

Actualmente las instituciones educativas de enseñanza media en nuestro país han sufrido una serie de cambios que han permitido alcanzar grandes progresos en el ámbito académico, buscando mejorar la calidad de educación, sin embargo, no se puede garantizar que la administración de estas instituciones esté comprometida con el desarrollo sostenible que demanda la sociedad actual.

Existen muchas instituciones educativas de enseñanza media de distinto tipo en nuestra ciudad, de las cuales no se tiene conocimiento acerca de su actuación en ámbito de la responsabilidad social, por lo que surge la necesidad de realizar un estudio que permita conocer el nivel de RSE de estas entidades que se dedican a brindar servicios educativos a la sociedad.

Por lo expuesto, se considera necesario realizar un análisis de este sector a través de la aplicación de los indicadores de responsabilidad social empresarial ADEC – Ethos, los cuales permitirán tener un amplio conocimiento acerca del funcionamiento de estas instituciones con respecto al tema de estudio.

Luego de tener un amplio conocimiento acerca del funcionamiento de las instituciones educativas, es de vital importancia diseñar un modelo de responsabilidad social que permita sostener una gestión socialmente responsable, que ayude a generar estrategias innovadoras para que estos entes puedan rendir su aporte al desarrollo sostenible y de igual manera genere beneficios para sí misma.



El modelo diseñado se basa en fundamentos teóricos administrativos y de responsabilidad social empresarial, el cual es aplicado en la Unidad Educativa “Francisco Febres Cordero”, noble institución que amablemente abrió sus puertas para colaborar con el desarrollo de este trabajo.

Finalmente, el presente trabajo culmina con la propuesta del modelo planteado, en donde se sugiere un plan estratégico de RSE para la Unidad Educativa “Francisco Febres Cordero”, con el objetivo incentivar una cultura de RSE en la institución educativa, que involucra actividades estratégicas socialmente responsables que ayude a construir una sociedad mejor, logrando diferenciarse de los demás entes, y a la vez, generando un plus adicional para sí misma.



CAPÍTULO I

En este capítulo se presenta la fundamentación teórica de la Responsabilidad Social Empresarial, detallándose los referentes más relevantes con relación al tema de estudio. Para tal hecho, se tomará en cuenta diversas concepciones otorgadas por ciertos autores, que serán citados a lo largo de este capítulo.

El objetivo de este capítulo es establecer una base teórica clara y precisa de fácil comprensión para el lector y a la vez, que la misma sirva como punto de partida para el desarrollo del trabajo de investigación.



1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIALEMPRESARIAL

1.1 Evolución de la Responsabilidad Social Empresarial o RSE

Fijar una fecha concreta del origen de la Responsabilidad Social Empresarial en la historia, resulta un poco complicado, puesto que se encuentran algunos registros de hace más de medio siglo en donde constan los primeros debates con respecto al tema de estudio.

Desde esta perspectiva, cada autor sugiere determinada fecha como origen de la RSE desde su punto de vista, no obstante, cada uno de ellos tendrá sus propias razones, por lo que no hay que menospreciar los valiosos aportes brindados, sin embargo, en el presente trabajo se tomará en cuenta como punto de partida para hablar del tema, la primera definición formal de RSE otorgada por Howard Bowen en los años cincuenta, puesto que en aquella época, es en donde este concepto comienza a vincularse con el sector empresarial.

Desde aquel entonces la Responsabilidad Social Empresarial ha venido evolucionando a través del tiempo, logrando en la actualidad ser reconocida y considerada como un innovadora herramienta de gestión en ciertos casos y en otros como un modelo de gestión de gran utilidad y beneficio para las empresas que desean de forma voluntaria contribuir con el desarrollo social, económico y medioambiental, y a la vez generar un valor agregado para sí mismas.

Se debe aclarar que antes de los años cincuenta, la Responsabilidad Social Empresarial tuvo sus inicios de manera informal como un concepto relacionado con la filantropía y actos de caridad, los cuales fueron concebidos en aquella época como acciones individuales ejecutadas por el empresario de aquel tiempo.

Aunque más tarde hubo una ligera evolución, en donde la filantropía ya no fue tomada como una acción individual del empresario, sino que se involucraría a la empresa en su totalidad, como una acción corporativa, se debe resaltar que es en los años cincuenta donde surge con mayor fuerza este concepto.



1.1.1 Nacimiento formal y definición de la RSE (1953 a 1975)

Bowen en 1953 nos otorga la primera definición de RSE en su obra titulada en inglés: *Social Responsibilities of the Businessman* en donde expresa que: “la obligación del directivo de empresa de perseguir políticas, tomar decisiones y seguir líneas de acción deseables para los objetivos y los valores de la sociedad” (Paladino, 2004, pág. 42).

Esta conceptualización marca el inicio formal de la RSE en el mundo empresarial, concediendo un nuevo punto de vista, enfocado en la sociedad.

Más tarde en los años sesenta encontramos a Keith Davis, quien otorga otra conceptualización de la RSE, el cual plantea que “las responsabilidades sociales de los hombres de negocios necesitan ser proporcionales a su poder social” (Polo, 2009, pág. 65).

En 1971 surge otra conceptualización de RSE otorgada por Harold Johnson en donde se habla de la persecución de objetivos socioeconómicos, estableciéndose que la empresa se desenvuelve dentro de un sistema social y cultural.

Entre los años 1953 a 1975, se puede destacar dos etapas importantes, la primera, el nacimiento formal del RSE a partir de la definición de Bowen y la segunda, la conceptualización del término a través de la colaboración de otros autores.

1.1.2 Propagación de conceptualizaciones y definición de modelos de RSE (1975 a 1990)

En los años setenta se comienza a popularizar el tema de Responsabilidad Social Empresarial hasta los años noventa, periodo en el cual algunos autores comienzan a realizar importantes contribuciones al tema, con la proliferación de definiciones y planteamiento de modelos, con el propósito de lograr el progreso y difusión de este concepto, por tal motivo es preciso nombrar a algunos autores que hicieron que la RSE avance a lo largo de este tiempo:

Archie Carroll en 1979, nos otorga un concepto de RSE, enfocado en cuatro tipos de obligaciones fundamentales que son económicas, legales, éticas y filantrópicas, que son inherentes al funcionamiento, operaciones y actividades de una empresa (Perdiguero & García, 2005) , al mismo tiempo esta autora establece la pirámide con estas responsabilidades.



Edward Freeman en 1984 realiza un gran aporte al campo de la RSE creando la teoría de los stakeholders, definiendo a estos grupos de interés como: “personas quienes pueden afectar o son afectados por las actividades de una empresa” (Freeman, 1984, pág. 21.).

Hay que tomar en cuenta también que la RSE tuvo sus detractores a lo largo de su desarrollo, y es en 1970 donde se realizan fuertes críticas al tema, por parte del famoso economista estadounidense llamado Milton Friedman, en donde considera a la RSE como una tendencia que solo mejora la imagen corporativa de una empresa, pero a pesar de estas críticas, no se ha dado cabida para un estancamiento, puesto que muchas organizaciones a lo largo del tiempo han venido respaldando a la RSE durante su evolución.

1.1.3 Vinculación de la RSE con los grupos de interés o stakeholders (1990 a 2000)

A partir de los años noventa, la RSE ya no es tratada como un fenómeno interno de la empresa que se mantenía de forma aislada, sino más bien esta atraviesa de forma transversal las diferentes áreas de la organización, tomando en cuenta a sus grupos de interés o stakeholders.

Los stakeholders se definen como personas: “quienes pueden afectar o son afectados por las actividades de una empresa” (FREMAN, 1984, pág. 21.), y es desde aquí de donde radica la importancia de tomar en cuenta a estos sujetos.

En esta época se establece que la fuerza y solidez de la RSE en una empresa, resulta de la interacción de organización con sus stakeholders o grupos de interés, ya con la ayuda de estos, se logra sentar cimientos para lograr una gestión socialmente responsable.

También hay que destacar que en esta época la RSE es vista como una herramienta de control para la solución de los posibles daños ocasionados por las empresas hacia el entorno medioambiental y social.

1.1.4 Inclusión de nuevos actores de RSE (2000 al 2010)

A partir del año 2000 la Responsabilidad Social Empresarial surge con más fuerza, gracias a que se incluyen nuevos actores en este campo, de esta manera nos encontramos con organizaciones internacionales de tipo público y privado que respaldan las concepciones establecidas, apoyando el nuevo enfoque de una gestión sociablemente responsable,



así mismo , una serie de sucesos y factores sociales , económicos y medioambientales, han hecho que se dé mayor apertura hacia una conciencia social , lo que ha favorecido en gran manera al desarrollo y evolución del concepto en estudio.

La Unión Europea desde comienzos del siglo XXI ha estado impulsando una serie de iniciativas con el objetivo de promocionar a la RSE, a través de su publicación el Libro Verde para “fomentar un marco Europeo para la responsabilidad social de las empresas “ (Comisión de las Comunidades Europeas, 2001).

También hay que destacar que en este siglo, la RSE está incondicionalmente vinculada con otras concepciones como el Desarrollo Sostenible, que en un principio fue relacionado exclusivamente con el medio ambiente, pero en la actualidad abarca también los entornos económicos y sociales.

1.2 Definiciones de RSE

La RSE en la actualidad es un tema que está tomando fuerza día tras día, por tal motivo es importante conocer algunas definiciones establecidas por ciertos autores, instituciones u organizaciones que contribuyen a difundir este concepto.

Las concepciones que se presentan a continuación, han sido tomadas en cuenta por ser definiciones sencillas, claras y concretas que encierran la esencia del concepto en estudio, y que pese a sus leves diferencias todas apuntan hacia el mismo objetivo.

A continuación se presenta ciertas definiciones establecidas por diferentes autores:

- El Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social establece que (2008):

“La Responsabilidad Social Empresarial es una nueva forma de hacer negocios, en la que la empresa gestiona sus operaciones de forma sustentable en lo económico, social y ambiental, a la vez que reconoce los intereses de distintos públicos con los que se relaciona.”

- El libro verde de la comisión europea define a la Responsabilidad Social Empresarial de la siguiente manera (2001, pág. 7):



“Es la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores”

- Otra definición más amplia de este concepto, es la presentada en la ISO 26000 que establece que la Responsabilidad Social es (2010, pág. 4):

”la responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que: contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad, tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas, cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento, y esté integrada en toda organización y se lleve a la práctica en sus relaciones.”

- En Brasil el instituto Ethos también otorga otra definición clara y concreta acerca de este tema (2007):

“La responsabilidad social empresarial es una forma de gestión que se define por la empresa ética y transparente con todos los públicos a los que se refiere y los objetivos empresariales que fomenten, el desarrollo sostenible de la sociedad, preservando recursos ambientales y culturales para las generaciones futuras, respetando y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales.”

En conclusión, el objetivo de todos estos conceptos de RSE es la gestión socialmente responsable de una empresa y la contribución al desarrollo sostenible, y consecuentemente al estudiar estas definiciones otorgadas por diferentes autores se puede rescatar las siguientes características fundamentales que conceptualizan a la RSE:

- La decisión voluntaria de las empresas de incorporar un modelo de RSE.
- Contribuir al desarrollo sostenible, tras la aplicación de un modelo de RSE.
- Obtención de beneficios para la empresa en sí y para el entorno social y medioambiental.
- Comportamiento ético que va más allá del cumplimiento de normativas y legislaciones.

- Gestión responsable frente a los intereses sociales y medioambientales.
- Importancia de los stakeholders

A partir de estas características se presenta una definición general de la RSE desde la perspectiva de este autor:

La Responsabilidad Social Empresarial es un modelo de gestión voluntario, disponible para cualquier empresa o institución que desee obtener un valor agregado para su empresa, mediante una gestión socialmente responsable de sus operaciones o actividades comerciales respondiendo a los intereses sociales, económicos y ambientales, que generará una ventaja competitiva para quién lo aplique, contribuyendo de esta manera al desarrollo sostenible.

1.3 Conceptos asociados con la RSE

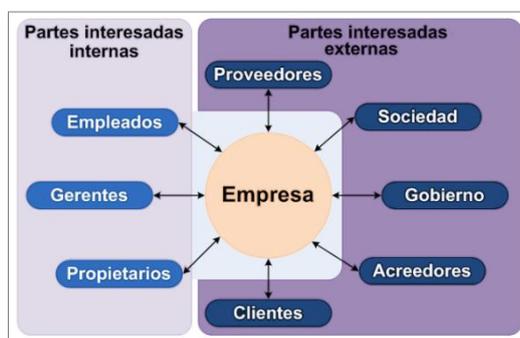
A menudo la responsabilidad social empresarial está vinculada con otras concepciones con la finalidad de lograr mayor solidez y desarrollo, cumpliendo de esta manera con todos sus objetivos planteados.

A continuación se presentan estos conceptos y su relación con la RSE

1.3.1 Los stakeholders o grupos de interés

Los stakeholders, grupos de interés o partes interesadas son: “quienes pueden afectar o son afectados por las actividades de una empresa.” (FREMAN, 1984), estos a su vez se dividen en: grupos de interés internos y externos.

Gráfico 1: Stakeholders o partes interesadas internas y externas



Fuente: Teoría de los Stakeholders - Wikipedia

Recuperado de: https://en.wikipedia.org/wiki/Stakeholder_theory



Los stakeholders internos son las personas que integran la empresa, estos son los trabajadores, empleados, propietarios o accionistas, contratistas, de igual manera forman parte de esta lista las organizaciones internas que existen en la empresa como sindicatos, comités, grupos culturales, deportivos, etc. A los que se les denomina también público interno y por otro lado tenemos a los stakeholders externos conformados por: los clientes o consumidores, proveedores, el estado, la comunidad y otros (Consortio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social – CERES, 2008).

Los stakeholders son la parte esencial de una empresa o institución, puesto que estos pueden llegar a provocar que una empresa deje de existir o que siga funcionando exitosamente, al mismo tiempo estos grupos pueden verse perturbados de forma positiva o negativa por las actividades y operaciones empresariales.

Por lo expuesto, es de vital importancia que se tome en cuenta a estos grupos de interés al momento de realizar cualquier actividad, operación o planificación estratégica, dado que estos conjuntamente con una cultura organizacional que esté dispuesta al cambio, son la parte activa y fundamental en el proceso de implementación y desarrollo de la RSE en la empresa, por lo tanto el curso administrativo debe estar encaminado a la consecución de objetivos planteados en base a sus stakeholders, en donde se busque el bienestar colectivo y no el bienestar común.

1.3.2 Desarrollo sostenible

El desarrollo Sostenible tiene como fin, promover una sociedad equitativa y prospera, comprometida con el respeto y la preservación del medio ambiente, enfocada al progreso social, mejorando la calidad de vida y empleo del ser humano, impulsando el desarrollo económico en un lugar saludable y seguro para la sociedad.

En 1987 el desarrollo sostenible se define como “desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades” (ISO 26000, 2010, pág. 4), por la Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo de Naciones Unidas en el informe “Nuestro futuro común”.

De aquí surge la necesidad de una nueva forma de gestión en las empresas vinculada con la RSE, que estén encaminadas a conservar de

manera responsable los recursos naturales , sin desperdiciar , ni destruir los mismos , buscando satisfacer las necesidades actuales de modo que las futuras generaciones , no se vean afectadas por el mal uso de estos recursos .

El desarrollo sostenible se basa en tres pilares fundamentales que son: la sociedad, la economía y el medio ambiente, en donde cada uno debe estar en equilibrio con el otro.

Gráfico 2: Pilares fundamentales del desarrollo sostenible



Fuente:BTC Centro de estudio superiores.

Recuperado de : <http://btcces.com/la-empresa-sostenible/>

1.3.2.1 Sostenibilidad económica

Esta hace referencia a la implementación de prácticas económicas éticas y racionales , que promuevan el uso óptimo de los recursos económicos dentro de una empresa , generando un crecimiento equilibrado con progreso social y el óptimo uso de los recursos naturales .

1.3.2.2 Sostenibilidad social

Esta se origina cuando existe una cohesión social dispuesta a perseguir objetivos comunes a través de actividades formales o informales que permitan dar un aporte activo para la creación de comunidades equitativas y democráticas, disminuyendo los impactos sociales negativos derivados de las actividades empresariales.

El propósito de este pilar es instaurar una cultura equitativa en la sociedad proponiendo acciones que permitan cumplir con las leyes y normativas establecidas, fomentando la equidad de género, el respeto a los derechos humanos, la conservación de las culturas propias de cada comunidad, buscando la minimización de la pobreza.



1.3.2.3 Sostenibilidad ambiental

La sostenibilidad ambiental tiene como fin generar una conciencia medioambiental que permita establecer una gestión eficiente y racional de los recursos naturales, previniendo de esta forma el deterioro del ecosistema e impulsando la preservación del medio ambiente.

Actualmente los recursos naturales que son aprovechados en gran manera por muchas empresas para la creación de productos o servicios, deben estar orientadas a una administración comprometida con el cuidado de la biodiversidad, estableciéndose políticas o normativas que promuevan la sustentabilidad medioambiental con la finalidad de mejorar la calidad de vida a través del uso responsable de los recursos naturales, garantizando un ecosistema saludable para las futuras generaciones.

1.3.3 La Ética

La Ética es una concepción filosófica, que se encarga del estudiar los actos correctos e incorrectos del comportamiento humano y para hablar este asunto se debe tomar en cuenta a la moral, puesto que ambas se complementan entre sí, y las dos tiene como objetivo principal guiar los actos del ser humano de forma que este pueda emitir un juicio que determine si la acción realizada fue buena o mala.

“La moral se refiere a un conjunto de principios, valores, patrones de conducta, prohibiciones e ideales de vida buena que conforman un sistema, propio de un colectivo humano concreto en un determinado momento histórico” (Martínez Herrera, 2011, pág. 1).

Por lo expuesto, se puede definir a la ética como un conjunto de normas que orientan las acciones de un individuo de forma indirecta, logrando un actuar justo y correcto, en base a las reflexiones morales vividas y adquiridas por el ser humano.

La ética no solo está vinculada con el comportamiento humano, también es una disciplina aplicable a las actuaciones de una organización, y está definida como la ética empresarial, puesto que esta comprende todos los aspectos relacionadas con la forma de actuar al momento de realizar cualquier tipo de negocio o mantener una relación comercial.

La ética empresarial hace referencia al conjunto normas, valores y principios que se ponen en práctica para la resolución de diversos problemas y toma de decisiones dentro del entorno empresarial.



A pesar que la RSE es un concepto muy diferente a la ética, estos guardan una estrecha relación, puesto que primera se encarga de promover la práctica todas las normas y principios éticos en una empresa.

1.4 Principios básicos de la RSE

La norma ISO 26000 establece siete principios fundamentales de la responsabilidad social empresarial que deben ser incorporados por las empresas o instituciones, y a la vez estas nociones deben convertirse en un pilar fundamental en la dirección administrativa.

Estos principios hacen referencia a que una empresa debe mantener una conducta socialmente responsable, por lo que es necesario implementar estas nociones en los códigos de conducta, en las políticas, valores, buenas prácticas ,etc., procurando que estas pautas se fusionen con el ADN de la organización , facilitando de esta manera la integración de la RSE en la gestión empresarial.

A continuación se realiza una breve descripción de los principios básicos de la RSE tomados de la Organización Internacional de Normalización ISO 26000, cabe aclarar que el orden en que se presentan, no presume que uno sea más importante que otro, dado que todos son relevantes e ineludibles, por lo tanto los siete principios que se presentan a continuación deben ser adoptados de forma integral en la empresa.

1.4.1 Rendición de cuentas.

Esto hace referencia a que las empresas o instituciones , deben acostumbrarse a rendir cuentas o informar sobre el impacto social , económico y ambiental , positivo o negativo , derivado de las operaciones o actividades empresariales , sobre la sociedad y el ecosistema .

Así mismo se plantea que este principio debe instaurarse como una obligación de la dirección administrativa en la organización.

1.4.2 Transparencia.

Establece que una institución debe ser transparente en todo momento y ante cualquier circunstancia, en todas sus operaciones y actividades vinculadas con la gestión empresarial, además se establece que la



información revelada debe ser clara, precisa, objetiva, accesible, entendible y disponible para sus stakeholders.

Se debe aclarar que información protegida por derechos de propiedad o privilegiada que tenga una institución, no está dentro de los parámetros de este principio(ISO 26000, 2010).

1.4.3 Comportamiento ético.

Manifiesta que el comportamiento institucional debería actuar conforme a los valores establecidos como la honestidad, equidad, el respeto e integridad, que deben estar adheridos a la dirección administrativa de una organización, involucrando la responsabilidad de las acciones realizadas frente a la sociedad y el medio ambiente.

1.4.4 Respeto a los intereses de las partes interesadas

Esto hace referencia a que las instituciones deben tomar en cuenta y respetar los intereses de los stakeholders respondiendo a sus necesidades, así mismo, se debe identificar a los grupos de interés y considerar los puntos de vista que aquellos pudieran ofrecer, fomentando una buena relación entre la organización, la sociedad y estos.

1.4.5 Respeto al principio de legalidad.

Este principio establece que las instituciones públicas y privadas deben cumplir con todas las normativas o directrices aplicables y vigentes en su entorno laboral, sujetándose a la ley de forma obligatoria, garantizando que todas las actividades y operaciones que se ejecuten, cumplan a cabalidad con la legislación establecida.

Es importante que una empresa disponga de información actualizada y veraz acerca de las obligaciones legales y regulaciones que son aplicables en el sector económico en donde labora, por lo expuesto, surge la necesidad de que la empresa esté al día en materia legal vigente, con el fin de asegurar el cumplimiento de este principio.

1.4.6 Respeto a la normativa internacional de comportamiento.

Esta se refiere al cumplimiento de la normativa internacional de comportamiento vigente, y al mismo tiempo está relacionada con el principio descrito anteriormente, de igual manera se sugiere que la

empresa debe evitar ser cómplice de acciones, actividades u operaciones contrarias a la normativa internacional de comportamiento(ISO 26000, 2010).

1.4.7 Respeto a los Derechos Humanos.

Basado en el respeto y reconocimiento de los derechos humanos, tanto de su importancia como su universalidad(ISO 26000, 2010), este principio establece que la empresa debe promover el respeto a estos derechos, aún situaciones inestables en donde no se proporcione la protección y cumplimientos de los mismos.

1.5 Ejes de acción de la RSE

Estos ejes hacen referencia a las áreas fundamentales de la empresa que son consideradas de gran importancia para el desarrollo de acciones estratégicas de RSE.

Si bien es cierto, la RSE tiene un alcance muy amplio, puesto que este es un concepto dinámico, en este trabajo de investigación, se tomará en cuenta estos ejes organizados, para el posterior análisis de las instituciones educativas que se presenta en el siguiente capítulo.

A continuación se presenta en el siguiente grafico los ejes vinculados con la RSE:

Gráfico 3: Ejes de la RSE



Fuente: Asociación de Empresarial Cristianos

Recuperado de: <http://www.adec.org.py/responsabilidad-social-empresarial>

También es necesario saber, que sobre la base de estos ejes, se puede realizar un diagnóstico situacional de RSE en una empresa, a través de



una serie de indicadores que se presenta como herramientas de evaluación.

A continuación se presentan los siete ejes de la RSE, tomados de la Asociación de Empresarios Cristianos (Asociación de Empresarios Cristianos, 2009):

1.5.1 Eje 1: Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo

Este eje hace referencia a que una empresa tiene que operar en base a principios y fundamentos éticos, de igual forma debe ser transparente en todos los procesos o actividades internas y externas que emprenda, comprometiéndose con el cumplimiento y respeto de la legislación vigente (Asociación de Empresarios Cristianos, 2009).

Los valores a los que se acoge la organización, deben estar plasmados en la declaración de la visión, misión, códigos institucionales ligados a la gestión institucional.

Si la entidad no tiene establecido estas declaraciones, se comenzará por estructurar este concepto en base a los principios y valores de RSE, que van más allá de obtener beneficios individuales y lucrativos.

1.5.2 Eje 2: Proveedores

Este eje se basa en el establecimiento de una relación responsable y sostenible con los proveedores, partiendo desde la selección y evaluación de estos, a la orientación y exigencia de criterios de RSE planteados en una empresa.

El objetivo es, que las prácticas de RSE que mantiene una empresa, tenga un efecto multiplicador sobre todos sus proveedores vigentes, puesto que al exigir similar nivel de compromiso socialmente responsable a la cadena productiva, esta se verá afectada de manera positiva a seguir los mismos lineamientos.

1.5.3 Eje 3: Público Interno

Se refiere a que las empresas deben brindar un buen ambiente laboral a sus grupos de interés internos, preocupándose por los requerimientos y el bienestar de estos, con el fin de lograr mayor productividad, buenas relaciones laborales y desarrollo personal (Asociación de Empresarios Cristianos, 2009).



Además de fomentar un buen clima laboral, la empresa también debe establecer el diálogo y la participación activa del público interno, con respecto al establecimiento de metas, objetivos y políticas.

1.5.4 Eje 4: Medio ambiente

Este eje se basa en el respeto y preservación del entorno natural a través de la implementación de prácticas, políticas y actividades medioambientales en la gestión empresarial, enfocadas al uso responsable de materias primas o insumos, ya sea para la elaboración de productos o prestación de servicios, con el objetivo de maximizar la eficiencia y productividad empresarial, asegurando un ambiente saludable y sostenible para un futuro mejor.

También se considera que las empresas deben medir el impacto ambiental ocasionado por las actividades ejecutadas en la labor diaria, y de igual manera se debe responder por estos efectos a través de la optimización de insumos, reducción de la contaminación, uso eficaz de la energía, etc., implementando prácticas orientadas al cuidado del entorno natural que contribuyan al desarrollo sostenible.

1.5.5 Eje 5: Clientes/Consumidores

Este eje establece que la empresa debe ser responsable y preocuparse por las necesidades de su cliente otorgando un mejor servicio o producto, cumpliendo con estándares de alta calidad para la producción, manteniendo una buena relación con el consumidor que garantice un mayor nivel de satisfacción (Asociación de Empresarios Cristianos, 2009).

Asimismo, se considera de gran importancia tomar en cuenta las opiniones y sugerencias de los consumidores, persiguiendo el mejoramiento continuo y responsable en el área de servicio al cliente.

1.5.6 Eje 6: Comunidad

Este eje se basa en la contribución y apoyo al desarrollo de las comunidades locales más cercanas en donde labora la empresa.

“Una empresa que establece políticas de relación con sus stakeholders y desarrolla programas de inversión social hacia la comunidad, aumenta su ventaja comparativa y su reputación corporativa; a la vez que disminuye las resistencias que ella pueda tener en contra de la empresa” (Asociación de Empresarios Cristianos, 2009, pág. 11).

1.5.7 Eje 7: Gobierno y Sociedad

Este eje hace referencia a la participación proactiva de una empresa con el estado y la sociedad, colaborando con el diseño de políticas públicas, apoyando proyectos y programas gubernamentales, combatiendo problemas sociales, y ejecutando acciones que persigan el bienestar común y desarrollo sostenible.

1.6 Directrices vigentes de la RSE

Cabe destacar que en la actualidad existen algunas guías o directrices que ayudan a que las empresas implementen la RSE en la gestión administrativa, pero en este apartado solo se presentarán las normativas más relevantes que generalmente son aceptadas a nivel internacional.

Para la presentación de las siguientes directrices se ha visto conveniente hacer una clasificación de las normas de RSE, estableciéndose cuatro grupos:

1.- Marcos normativo de la RSE.

Se presenta los diez principios del Pacto Mundial y el libro verde de la UE.

2.- Guías o manuales para implementar la RSE.

Se presenta al Global Reporting Initiative.

3.- Sistemas de gestión y/o control de RSE.

Se presenta a la norma ISO 2600, AA1000, SA8000y SGE 21

4.-herramientas de gestión de RSE.

Se presenta a los Indicadores Ethos

1.6.1 Pacto Mundial



El Pacto Global es una iniciativa de las Naciones Unidas que tiene como meta hacer que las organizaciones independientemente de su tamaño, ubicación y sector productivo se comprometan a implementar de diez principios reconocidos a nivel mundial en el ámbito



empresarial. Los principios que se proponen están fundamentados en materia de Derechos Humanos, laboral, medio ambiental y en lucha contra la corrupción.

También se debe aclarar que el pacto mundial es “una iniciativa voluntaria para promover el desarrollo sostenible para la buena ciudadanía corporativa” (Oficina del Pacto Global en Argentina, 2004, pág. 15).

Los diez principios del pacto mundial propuestos para la implementación en las organizaciones, están establecidos en cuatro temas principales que se presentan a continuación (Oficina del Pacto Global en Argentina, 2004):

- En el tema de los Derechos Humanos se pide a las empresas aplicar los siguientes principios :

- 1.- Apoyar y respetar la protección de los derechos humanos
- 2.- No ser cómplices de la violación de los derechos humanos.

- En el tema de Relaciones laborales los principio propuestos son :

- 3.- Las empresas deben apoyar la libertad de sindicalización y el reconocimiento del derecho a la negociación colectiva.
- 4.- Apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso y obligatorio.
- 5.- Apoyar la erradicación del trabajo infantil
- 6.- Eliminar las prácticas discriminatorias en materia de empleo y ocupación.

- En el tema medio ambiental se pide a las empresas aplicar los siguientes principios :

- 7.- Mantener un enfoque preventivo orientado al desafío de la protección medioambiental.
- 8.- Adoptar iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental
- 9: Apoyar el desarrollo y la difusión de tecnologías respetuosas con el medio ambiente.

- En el tema de la lucha contra la corrupción el principio propuestos es:

- 10.- Las empresas deben luchar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno.

1.6.2 Libro verde de la comisión Europea



El Libro Verde es un documento publicado por la Comisión Europea con el objetivo de fomentar una cultura de Responsabilidad Social en la gestión empresarial en la Unión Europea, como respuesta a los diversos impactos sociales, económicos y medio ambientales (Comisión de las Comunidades Europeas, 2001).

Este libro establece que las prácticas, actividades u operaciones que son ejecutadas por una empresa, afectan a las diferentes áreas o campos dentro y fuera de una empresa, y para poder incorporar la responsabilidad social empresarial como un modelo de gestión, es necesario conocer las principales áreas que deben ser gestionadas.

Según la comisión europea existen dos dimensiones de la responsabilidad social, una interna y una externa en donde se debe implementar la RSE (Comisión de las Comunidades Europeas, 2001):

Gráfico 4: Dimensiones de la RSE según el Libro verde de la UE



Fuente: InnovacionSocial21

Recuperado de: <http://www.innovacionsocial21.org/2013/02/dimencion-interna-externa-rse.html>

La dimensión interna hace referencia a que dentro de la empresa las prácticas socialmente responsables afectan en primer lugar al personal, por lo que es necesario enfocarse en la gestión de talento humano implementando prácticas responsables de contratación, políticas no discriminatorias, otorgando un ambiente de trabajo seguro y preocupándose por la salud de los trabajadores.

Asimismo, se debe gestionar el impacto medio ambiental y los insumos utilizados en la producción de bienes o servicios, disminuyendo el consumo de recursos naturales, optando por materiales ecológicos.

La dimensión externa indica que “la responsabilidad social se extiende hasta las comunidades locales e incluye, además de los trabajadores y accionistas, un amplio abanico de interlocutores: socios comerciales y proveedores, consumidores, autoridades públicas y ONG defensoras de los intereses de las comunidades locales y el medio ambiente.” (Comisión de las Comunidades Europeas, 2001, pág. 8)

1.6.3 Memorias de sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI)



El Global Reporting Initiative (GRI) es una organización internacional no pública, enfocada a orientar a las empresas hacia la contribución del desarrollo sostenible, impulsando la elaboración de memorias o reportes de sostenibilidad, a través de la facilitación guías prácticas.

“La elaboración de memorias de sostenibilidad ayuda a las empresas a marcarse objetivos, medir el desempeño y gestionar el cambio con el propósito de que sus operaciones sean más sostenibles, así mismo, impulsa la rendición de cuentas frente a los grupos de interés internos y externos en relación con el desempeño de la organización” (Global Reporting Initiative, 2013, pág. 3).

El GRI lanzó la cuarta versión de la guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad a nivel internacional en el año 2013, con el propósito de facilitar la elaboración de estos reportes por parte de las empresas, independientemente de cualquier factor como tamaño, ubicación, o sector de producción.

La guía establecida por el GRI consta de dos partes, en donde la primera se describen los principios que se deben seguir para la elaboración de memorias de sostenibilidad y contenidos básicos, y en la segunda parte, se presenta un manual de aplicación, en donde se indica cómo se deben aplicar los principios en los reportes y la preparación e interpretación de la información para su exposición.

1.6.4 ISO 26000



Esta norma fue publicada en el año 2010 por la International Standard Organization (ISO) como una guía de responsabilidad social que orienta a las empresas paso a paso hacia la implementación de la RSE en la gestión empresarial(ISO 26000, 2010).

El objetivo de esta normativa es procurar la máxima contribución de las empresas al desarrollo sostenible, puesto que el desempeño de una empresa está relacionada de forma directa con su entorno social y medioambiental, surgiendo la necesidad de responder por todos los impactos causados, por lo que la administración actual debe basarse en esta norma encaminada a una gestión socialmente responsable.

La norma presenta siete principios vitales de la responsabilidad social que las empresas deberán respetar e integrar a su gestión, y tras dar este paso deberán también vincularse con las siete materias fundamentales que presenta la norma.

A continuación se presenta en el siguiente grafico la siete materias fundamentales que debería abordar una organización, “para definir el alcance de su responsabilidad social, identificar asuntos pertinente y establecer sus prioridades”(ISO 26000, 2010, pág. 21) .

Gráfico 5: Las siete materias fundamentales de la RSE.



Fuente: Norma ISO 26000 de Responsabilidad Social
Recuperado de: http://www.iso.org/iso/discovering_iso_26000-es.pdf



Se debe aclarar que esta normativa no es un requisito de certificación para las empresas, por lo tanto es totalmente voluntaria, motivo por el cual no es certificable.

En conclusión, esta normativa está basada en muchas normas ISO anteriores, en convenios internacionales de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), Organización de las Naciones Unidas (ONU), y otros, por lo que podría indicarse que esta es la normativa más completa en la actualidad en relación con la Responsabilidad Social Empresarial.

1.6.5 Norma SGE 21 de Forética

Esta norma fue creada por la asociación Forética ubicada en España en el año 2000, es considerada más que una normativa, se puede decir que es un sistema de gestión de responsabilidad social, en donde se establecen requisitos que las empresas deben cumplir en las nueve áreas de gestión que se propone, con el fin de garantizar la incorporación de la responsabilidad social en la dirección estratégica, impulsando una gestión ética y responsable.



También es necesario destacar que esta norma también permite evaluar el grado de incorporación de RSE en una empresa, puesto que se contemplan los lineamientos que se deben seguir en determinadas áreas.

Las nueve áreas de gestión que establece esta norma son (Forética, 2008):

1. Alta Dirección
2. Clientes
3. Proveedores
4. Personas que integran la organización
5. Entorno social
6. Entorno ambiental
7. Inversores
8. Competencia
9. Administraciones públicas

“Esta norma, a modo de documento marco, desarrolla los criterios que permiten establecer, implantar y evaluar en las organizaciones el sistema de gestión ética y socialmente responsable”(Forética, 2008, pág. 4).

Esta normativa de forma similar que la ISO 26000 es de aplicación voluntaria, aunque en Europa se tome a esta norma como un tipo de

certificación que otorga beneficios a la empresa, igualmente no es certificable de forma legal, la certificación que se otorga por su cumplimiento es reconocida en el ámbito social.

1.6.6 Norma SA 8000



La norma fue creada en Estados Unidos la organización Social Accountability International (SAI), y está enfocada a mejorar las condiciones laborales de los trabajadores de una empresa. La SA8000 es una norma completamente auditable, de aplicación voluntaria, que está basada en la declaración de los Derechos Humanos de las Naciones Unidas, en los convenios de la Organización Internacional de Trabajo (OIT) y otras normas internacionales laborales, así como las leyes nacionales del trabajo, para empoderar, apoyar y proteger a todo el personal que se encuentre dentro del mando e influencia de una organización, incluyendo el personal empleado directamente por la empresa o por sus proveedores y contratistas (Social Accountability Internacional, 2014).

Lo que persigue esta norma es un trato justo y adecuado para los trabajadores, empleados y personal de una empresa, en aspectos como la remuneración de los trabajadores, la salud, etc. con la finalidad de que los stakeholders internos sientan satisfacción, confianza y seguridad en su área de trabajo dentro de la empresa.

1.6.7 AccountAbility 1000 (AA1000)



“La norma de aseguramiento AA1000 es un estándar de aplicación general para evaluar, atestiguar y fortalecer la credibilidad y calidad del informe de sostenibilidad de una organización y de sus principales procesos, sistemas y competencias. De igual manera, provee de orientación sobre los elementos clave del proceso de aseguramiento”(AccountAbility, 2003, pág. 5).

En esta norma el término aseguramiento hace referencia a un método de evaluación que se basa en un conjunto de principios y parámetros establecidos que permite evaluar el informe de sostenibilidad de una empresa y a la vez impulsa la comunicación de los resultados obtenidos.

Hay que destacar que esta directriz pertenece a la serie de normas AA1000, que se conforman de:

- AA1000 (2003) Norma sobre aseguramiento
- AA1000SES (2005) Norma de compromiso con los grupos de interés
- AA1000APS (2008) Principios de AccountAbility
- AA1000AS (2008) Norma de Aseguramiento de sostenibilidad

Todas estas normas son diseñadas por la organización AccountAbility, y tratan en su conjunto asuntos relacionados con del desarrollo sostenible y la RSE, por lo que se consideran dentro de las directrices internacionales más importantes e influyentes.

1.6.8 Indicadores Ethos de RSE



Estos Indicadores fueron lanzados inicialmente por el Instituto Ethos en el año 2000 con el objetivo de impulsar a que las empresas gestionen sus actividades y operaciones de una manera socialmente responsable, implementando prácticas basadas en principios y valores éticos ,asumiendo las responsabilidades por los impactos causados y respondiendo de manera proactiva a los afectados , identificando nuevas formas de apoyo a la comunidad , contribuyendo al desarrollo económico , social y media ambiental, apoyando en la construcción de una sociedad sostenible (Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, 2007).

Esta herramienta consta de un cuestionario de auto diagnóstico, que permite evaluar el grado de sostenibilidad y responsabilidad social que se ha incorporado en la dirección de la empresa a través de su aplicación, y como resultado final, se puede establecer un informe situacional, con el objetivo de ayudar a incorporar conceptos de RSE en la planificación estratégica, promoviendo el compromiso con el desarrollo sostenible(ISO 26000, 2010).

Estos Indicadores además, están relacionados con otras directrices como la presentación de informes de sostenibilidad propuesto por el Global Reporting Initiative (GRI) y las Normas de Responsabilidad Social ISO.

También se debe destacar que estos indicadores son reconocidos a nivel mundial, razón por la cual es importante presentar algunas versiones adaptadas por ciertas organizaciones latinoamericanas, como lo podemos apreciar en la siguiente tabla:

Tabla 1: Versiones Latinoamericanas de los indicadores Ethos.

PAIS	ORGANIZACIÓN	VERSIÓN ADAPTADA
Paraguay	Asociación de Empresarios Cristianos	Indicadores ADEC -Ethos 2009
Ecuador	Consortio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social	Indicadores CERES - Ethos 2010
Bolivia	Corporación Boliviana de RSE	Indicadores Ethos - COBORSE 2010
Argentina	Instituto Argentino de RSE	Indicadores ETHOS - IARSE 2008
Brasil	Instituto ETHOS de RSE	Indicadores Ethos 2004 , versión original , base de todas las versiones adaptadas
Perú	Perú	Indicadores Ethos - Perú 2021 de RSE
Nicaragua	Unión Nicaragüense para la RSE	Se acoge a los Indicadores ETHOS - IARSE 2008

Elaborado: por el autor

Como se puede observar, nuestro país también ha desarrollado una versión de los indicadores Ethos, a través del Consortio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social , sin embargo , se ha visto importante presentar la versión de los indicadores ADEC- Ethos, puesto que esta directriz será utilizada en el desarrollo del capítulo II.

1.6.8.1 Indicadores ADEC-Ethos



“La Asociación de Empresarios Cristianos (ADEC) es una organización inspirada por valores cristianos y éticos, que promueve la transformación personal del empresario/a, la cultura empresarial de la excelencia, la responsabilidad social y el fortalecimiento de la sociedad civil” (Asociación de Empresarios Cristianos, 2009). La misión de esta asociación es: “participar activamente en la transformación y desarrollo de la sociedad y promover la formación integral del empresario y su responsabilidad social”(Asociación de Empresarios Cristianos, 2009).

Esta asociación ha desarrollado una versión adaptada de los indicadores Ethos, en base a los indicadores originales, y vale la pena aclarar que no solo esta organización ha realizado una versión adaptada como se observó anteriormente.



“Los Indicadores ADEC-Ethos, son una herramienta de aprendizaje y evaluación de la gestión de las empresas que hacen referencia a la incorporación de prácticas de responsabilidad social, al planeamiento estratégico, al monitoreo y desempeño general corporativo”(Asociación de Empresarios Cristianos, 2009, pág. 5).

Para evaluar la gestión de una empresa, la Asociación de Empresarios Cristianos propone un cuestionario de autoevaluación que está dividido en siete secciones conforme a los siete establecidos en la “Guía de implementación de RSE para PYMES”.

Este cuestionario de evaluación está estructurado con 38 indicadores de RSE que responden a cada eje, como se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 2: Ejes e indicadores ADEC-Ethos de RSE

EJE 1 : VALORES , TRANSPARENCIA Y GOBIERNO CORPORATIVO	INDICADORES
Una empresa que define los principios orientadores de su actuar basados en prácticas transparentes y éticas, y establece procedimientos para que se apliquen en toda su gestión, permite que su negocio sea socialmente responsable.	1. Compromisos éticos
	2. Cultura organizacional
	3. Gobierno corporativo
	4. Relaciones con la competencia
	5. Balance social / reportes de sostenibilidad
EJE 2 : PROVEEDORES	INDICADORES
Una empresa que desarrolla una política de relación con sus proveedores basada en el establecimiento de relaciones a largo plazo y en el desarrollo de las empresas locales, genera confianza tanto en sus inversores como en sus consumidores.	1. Criterios de selección y evaluación de proveedores
	2. Trabajo infantil en la cadena de proveedores
	3. Relaciones en las cadenas de proveedores
EJE 3 : PÚBLICO INTERNO	INDICADORES
Una empresa que se preocupa de su público interno eleva los niveles de satisfacción de los trabajadores, propicia un mejor clima interno por el fomento de las buenas relaciones laborales e	1. Salud, seguridad y condiciones laborales
	2. Valoración de la diversidad
	3. Compromiso con el desarrollo profesional



incrementa el compromiso de los empleados con la empresa porque estos perciben que ocupan un lugar importante en los ámbitos de gestión de la organización.	4. Gestión participativa
	5. Relaciones con sindicatos
	6. Política de remuneración y beneficios
	7. Compromiso con el desarrollo infantil
	8. Clima laboral
	9. Compromiso con el futuro de los niños
	10. Comportamiento en los despidos
	11. Plan de retiro
	12. Relaciones con colaboradores tercerizados

EJE 4 : MEDIO AMBIENTE	INDICADORES
Una empresa que desarrolla sistemas de gestión o prácticas medioambientales genera un menor impacto en el medioambiente, promoviendo su protección para las futuras generaciones. Asimismo, reduce los costos de sus procesos productivos y mejora su reputación corporativa frente a futuras inversiones.	1. El medioambiente como compromiso empresarial
	2. Prácticas de cuidado del medio ambiente
	3. Impacto medioambiental
	4. Sustentabilidad de la economía forestal
	5. Minimización de residuos

EJE 5 : CLIENTES/CONSUMIDORES	INDICADORES
Una empresa que se preocupa de la satisfacción de sus consumidores, mejora la fidelidad de ellos y mejora su reputación corporativa.	1. Consideración de la opinión del cliente
	2. Proceso de reclamaciones
	3. Marketing y comunicación
	4. Conocimiento y gerenciamiento de los daños potenciales de los productos y servicios

EJE 6 : COMUNIDAD	INDICADORES
Una empresa que establece políticas de relación con sus grupos de interés y desarrolla programas de inversión social hacia la comunidad, aumenta su ventaja comparativa y su	1. Política de apoyo a la comunidad
	2. Voluntariado y participación
	3. Financiamiento de acciones sociales

reputación corporativa; a la vez que disminuye las resistencias que ella pueda tener en contra de la empresa.	4. Relaciones con organizaciones locales
---	--

EJE 7 : GOBIERNO Y SOCIEDAD	INDICADORES
Una empresa que participa en el desarrollo de su región y del país, contribuye al perfeccionamiento de las políticas públicas, al combate de la corrupción y a la formación de un capital social comprometido con el bien común.	1. Participación política
	2. Contribución para campañas políticas
	3. Prácticas anticorrupción
	4. Participación en proyectos sociales gubernamentales
	5. Construcción de la ciudadanía

Fuente: Guía de Implementación de RSE para PYMES, elaborada por la Asociación de Empresarios Cristianos (ADEC).

Los indicadores presentados están orientados a medir el grado de Responsabilidad Social Empresarial en cada eje, y como una herramienta de autoevaluación su uso en la empresa es completamente interno.

A cada Indicador de RSE a su vez le corresponde una serie de sub indicadores que permitirán obtener la información necesaria para generar un diagnóstico final, como lo veremos a continuación en el siguiente gráfico:

Gráfico 6: Estructura del cuestionario de evaluación de RSE

EJE	VALORES, TRANSPARENCIA Y GOBIERNO CORPORATIVO		
INDICADOR	Compromisos Éticos		
SUB-INDICADORES	SI	EN PARTE	NO
1. La empresa tiene explicitada su Misión, Visión y Valores.			
2. En la Misión y Visión se incluyen consideraciones sobre la Responsabilidad Social Empresarial.			
3. En la redacción de la Misión y Visión participan distintos niveles de la empresa.			
4. En la redacción de la Misión y Visión se hacen consultas externas a la empresa (Proveedores, clientes, comunidad, etc.).			
5. La Misión y Visión de la empresa son revisadas periódicamente.			
6. La Misión y Visión es difundida públicamente a nivel interno y externo (cartelería, sitio web, publicaciones, etc.).			

Fuente: Guía de Implementación de RSE para PYMES, elaborada por la Asociación de Empresarios Cristianos (ADEC).

Elaborado: por el autor.

Como se observa en el gráfico, en el cuestionario cada sub indicador posee tres opciones de respuesta que son: SI, EN PARTE y NO, las



cuales deberán ser contestadas por la dirección de la empresa en el proceso de evaluación.

De igual manera, luego de contestadas las preguntas del cuestionario (sub indicadores), para evaluar las respuestas obtenidas se tomará en cuenta el puntaje asignado para cada alternativa como presenta a continuación (Asociación de Empresarios Cristianos, 2009):

SI → 2puntos
EN PARTE → 1 punto
NO → 0 puntos

Si por alguna razón se considera que alguna pregunta (sub indicador) no aplica en la empresa evaluada , se tendrá que dejar en blanco la casilla de respuesta , puesto que si se elige como contestación NO , esta equivaldrá a 0 , y a la vez este valor influirá en el resultado final de la evaluación afectando la veracidad y certeza del mismo .

1.6.8.1.1 Valoración de los indicadores

Como ya se ha mencionado anteriormente, estos indicadores permiten valorar la etapa actual de la gestión de RSE de la empresa, a través de las respuestas obtenidas de los sub indicadores establecidos.

En consecuencia, cada indicador permite medir el estado de RSE a través de cuatro etapas consecutivas que expresan los estadios de determinada práctica, y a la vez, cada nivel responde a unos estándares de puntuación establecidos como se observa a continuación en la siguiente tabla:

Tabla 3: Valoración de los puntajes obtenidos

Hasta 0.80	De 0.81 a 1.19	De 1.20 a 1.69	De 1.70 a 2
Su empresa tiene grandes oportunidades de mejorar, pues aún no posee una gestión orientada a la Responsabilidad Social Empresarial (RSE).	Su empresa ya realiza acciones en el ámbito de la RSE. Busque prácticas positivas de RSE e ideas sobre cómo desarrollar acciones creativas y formas de superar	Su empresa ya asimiló los conceptos de RSE y tiene claridad de los compromisos necesarios para una gestión socialmente responsable.	Su empresa está bien informada de los temas emergentes de gestión y utiliza la RSE para alcanzar sus objetivos.



	obstáculos.		
--	-------------	--	--

Fuente: Guía de Implementación de RSE para PYMES, elaborada por la Asociación de Empresarios Cristianos (ADEC).

Se escogerá una de las cuatro etapas según el puntaje obtenido a través del cuestionario de evaluación. Cada etapa supone el cumplimiento del nivel anterior.

1.6.8.1.2 Justificación del uso de los Indicadores ADEC-Ethos

En el siguiente capítulo se utilizará la metodología de los indicadores ADEC-ETHOS planteados en la “Guía de implementación de RSE para PYMES”, propuesta por la Asociación de Empresarios Cristianos, para el desarrollo de la investigación acerca de las instituciones educativas de enseñanza media, razón por la cual es necesario presentar los criterios que se establecieron para la selección de esta directriz.

Pese a que en nuestro país disponemos de los indicadores CERES-Ethos, se seleccionó los indicadores ADEC-ETHOS para la investigación planteada, por las siguientes razones

1. Los indicadores ADEC-Ethos están orientados a la evaluación de las pequeñas y medianas empresas, y las instituciones educativas se encuentran ubicadas dentro de esta clasificación.
2. La Asociación de Empresarios Cristiano propone una “Guía de implementación de RSE para PYMES “en donde se establece la metodología para la aplicación de estos indicadores.
3. El cuestionario de evaluación propuesto por ADEC, es más adaptable y concreto con respecto al objeto de estudio.

Por lo expresado en este punto, se ve conveniente el uso de los indicadores ya mencionados en este trabajo de investigación.

1.7 Beneficios de la Responsabilidad Social Empresarial

En la actualidad existen algunos estudios realizados en ciertos países desarrollados en donde se puede verificar los impactos positivos de la RSE tras la implementación de esta nueva forma de gestión en las empresas (Consortio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social – CERES, 2008).

Los beneficios obtenidos por una empresa sociablemente responsable afectan de forma directa o indirecta a cada eje de RSE, el primero actúa directamente sobre la organización y el segundo recae sobre terceras personas, de esta manera las ventajas logradas se orientan al bienestar común de la organización y de todos los stakeholders.

A continuación se presenta en la siguiente tabla los beneficios derivados de la aplicación de la RSE en la gestión de una empresa:

Tabla 4: Beneficios de la RSE por eje

EJES de RSE		BENEFICIOS
EJE Nro. 1	Una empresa que basa su gestión en principios, valores, prácticas éticas y transparentes, que respeta la legislación vigente y se preocupa por sus stakeholders obtiene los siguientes beneficios:	Fortalecimiento del compromiso empresarial
		Fortalecimiento de la imagen y reputación de la empresa
		Fortalecimiento de la lealtad en el personal de la empresa
		Aumento de la capacidad para atraer inversiones
		Mejoramiento de la gestión financiera
		Evita problemas legales como demandas, multas o sanciones laborales
EJE Nro. 2	Los proveedores que incorporan la RSE en su gestión obtienen los siguientes beneficios:	Mejoramiento de la calidad de producción
		Mejoramiento de la reputación como proveedor
		Aseguramiento de materias primas e insumos sustentables
		Reducción de riesgos de seguridad Industrial y sanciones



EJE Nro. 3	Las empresas que han implementado programas de RSE, considerando al público interno, obtienen importantes beneficios tales como:	Mejoramiento de la eficiencia y productividad del trabajo.
		Mejoramiento del clima laboral en la empresa
		Mejoramiento de las relaciones interpersonales.
		Mejoramiento de la imagen de la empresa.
		Mejoramiento de la gestión financiera.
		Incremento del valor de la empresa.
		Incremento de la motivación del recurso humano.
		Desarrollo de la confianza y la lealtad del recurso humano.
		Reducción de los costos operativos.
Disminución del ausentismo laboral y de la rotación del personal.		
EJE Nro. 4	La producción limpia enfocada en el cuidado del medio ambiente trae los siguientes beneficios:	Elevación de los niveles de productividad y ahorro al reutilizar, reciclar y reducir.
		Mejoramiento de las condiciones de trabajo.
		Reducción de la dependencia de materias primas escasas utilizando insumos sustitutos derivados de recursos renovables.
EJE Nro. 4	La producción limpia enfocada en el cuidado del medio ambiente trae los siguientes beneficios:	Reducción en la generación de residuos.
		Reducción de costos y aumento de beneficios económicos gracias a la optimización en el uso de materias primas e insumos.
		Reducción de la contaminación ambiental.
EJE Nro. 5	La RSE de una empresa en relación con sus clientes y consumidores otorga los siguientes beneficios:	Mantenimiento de la reputación de la empresa
		Mantenimiento de actuales clientes.
		Incorporación de nuevos clientes.
		Diferenciación de marca y/o de la empresa con respecto a sus competidores
EJE Nro. 6	La relación de la empresa con la comunidad genera importantes beneficios tales como:	Fortalecimiento de la imagen de la empresa frente a la comunidad
		Elevación del compromiso de sus empleados con la comunidad.
		Desarrollo de destrezas y habilidades del personal que participan directamente en las actividades comunitarias.



EJE Nro. 7	Las actividades de RSE ejecutadas por las empresas y el estado en materia social, apoyan el desarrollo socioeconómico del país, atrayendo los siguientes beneficios :	Creación de una eficiente red de contactos para las empresas y comunidades
		Creación de fuentes de trabajo
		Desarrollo de la comunicación con los stakeholders externos
		Reducción de la burocracia, a través de la simplificación de los trámites legales y papeleos innecesarios en el sector público.

Fuente: *EL ABC DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL* (1 era. ed.)
CERES. (2008)

Elaborado: por el autor

La aplicación de la RSE desencadena en la empresa grandes ventajas, y como se puede observar en la tabla presentada, cada práctica, acción o actividad de RSE que sea implementada y ejecutada en cada eje, va a otorgar uno o más beneficios para la organización, ya sea a corto o largo plazo.

1.8 Responsabilidad social empresarial como modelo de gestión

La responsabilidad social se define como un modelo de gestión puesto que este es un concepto dinámico y su campo de acción es amplio, además esta genera valor agregado para las instituciones puesto que posee grandes beneficios tras su aplicación.

A continuación se presenta dos definiciones de RSE como modelo de gestión:

La Responsabilidad Social es un modelo de gestión integral, que responsabiliza a las empresas por sus actuaciones económicas, sociales y ambientales, además esta permite generar beneficios a la empresa mejorando la cultura organizacional el clima laboral en parte interna, y creando confianza con sus grupos de interés y buena reputación en la parte externa (Valarezo, 2011).

También se puede decir que la RSE se considera como una nueva forma de gestión, que hace que las empresas operen de manera sustentable en lo económico, social y ambiental, reconociendo los intereses de sus partes interesadas y considerando el medio ambiente y las futuras generaciones (Consortio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social – CERES, 2008).



En otras palabras, la Empresa para lograr ser sociablemente responsable y contribuir al desarrollo sostenible, deberá considerar no solo la parte económica de la empresa, sino también debe pensar en todos las personas que hacen posible que la empresa exista, deben considerar el entorno que lo rodea, los grupos de interés, al momento de plantear, ejecutar o implementar estrategias, actividades u operaciones.

1.9 Organizaciones promotoras de la RSE en Ecuador

“Los Promotores de RSE son organizaciones que trabajan en diálogo con las empresas para desarrollar junto a éstas una cultura de gestión responsable” (EKOS negocios, 2012, pág. 48).

En nuestro país existen algunas entidades promotoras, sin embargo en este trabajo de investigación, se destacará a dos organizaciones que han sido las más relevantes y que a lo largo del tiempo se han encargado de promover la implementación de RSE en las empresas de nuestro país con la finalidad de cambiar la forma de hacer negocios en la sociedad para construir un futuro mejor.

CERES (Consortio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social)



CERES es una organización creada en el 2005 en el Ecuador, está integrada por una red de empresas y organizaciones que promueven la práctica e integración de la RSE en las empresas ecuatorianas, con el fin de lograr que estas ayuden a construir una sociedad sustentable en todos los ámbitos (Consortio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social – CERES, 2008).

Esta organización otorga a todos las personas a través de su página web, información importante acerca de cómo aplicar la RSE en las empresas, además tiene la autoría de mucho material relacionado con el tema como: libros, publicaciones, guías, etc. que sirven como material bibliográfico, de apoyo y de referencia para posteriores investigaciones.

Además CERES patrocina actividades y eventos con el fin de establecer vínculos con otras empresas que respaldan la RSE como un modelo de gestión y de esta manera logra difundir la importancia de este tema en la actualidad. Asimismo se realizan capacitaciones para empresarios y

mantiene alianzas con organizaciones internacionales que también fomentan la RSE.

La Misión de estas organizaciones es promover “el concepto y las prácticas de la responsabilidad social, a través de un grupo de organizaciones fortalecidas y comprometidas con el desarrollo sostenible del Ecuador”(Consortio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social – CERES, 2008).

Un gran aporte de esta organización para nuestro país es la adaptación de los indicadores ETHOS originarios de Brasil, a la realidad de nuestro entorno, de esta manera esta institución demuestra estar a la vanguardia de los asuntos vigentes con respeto a la RSE.

IRSE (Instituto de Responsabilidad Social Empresarial)



Es una institución creada sin fines de lucro, en el año 2005 por el Ministerio de Educación y Cultura de la República del Ecuador. El principal objetivo de IRSE es impulsar en la práctica, la aplicación técnica y metodológica de la Responsabilidad Social en el Ecuador, con base en la implantación de un modelo de Responsabilidad Social, utilizando herramientas universales que ayuden a mejorar la sociedad, a través de la excelencia institucional fundamentándose en ciertos principios, valores, transparencia y ética (IRSE, 2010).

En la provincia del Azuay podemos destacar a una organización que promueve la RSE a nivel regional denominada Acudir.

ACUDIR



Es una Agencia Cuencana para el Desarrollo e Integración Regional (ACUDIR) creada en 1998 que promueve el desarrollo económico en nuestra región, entre sus campos de acción está el fomento de la RSE en las empresas, a través de un comité creado en el 2011, con el fin de promover la práctica de la RSE a nivel empresarial.

La misión de esta organización es:



“Promover y facilitar el diálogo entre el sector público y privado de Cuenca y el Azuay. Promover las inversiones y conectar el territorio con redes de planificación nacional e internacionales. Buscando el apoyo de organismos internacionales, dar sostenibilidad a fuentes internas de empleo y de nuevas oportunidades de trabajo. Impulsar proyectos estratégicos y de impacto públicos y/o privados”(ACUDIR, 2011).



CAPÍTULO II

En este capítulo se presenta un diagnóstico acerca del nivel de Responsabilidad Social Empresarial que mantienen las instituciones educativas de enseñanza media del área urbana de la ciudad de Cuenca en su gestión.

Para este hecho, se inicia presentando una descripción general del sector educativo en Ecuador, con la finalidad de conocer el funcionamiento de estas instituciones de forma clara, previo a su posterior análisis.

Luego tener una visión general del sector, se efectúa la evaluación correspondiente a través de los indicadores ADEC – ETHOS de responsabilidad social adaptándolos a las instituciones educativas, los cuales ya fueron presentados en el capítulo anterior.

El objetivo en este capítulo es obtener un diagnóstico evidente de la situación actual de la Responsabilidad Social en la gestión de las instituciones educativas.



2 ANÁLISIS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE ENSEÑANZA MEDIA

2.1 Descripción de las instituciones educativas de enseñanza media.

Las instituciones educativas en Ecuador son entes que prestan servicios catalogados dentro del sector de prestación de servicios educativos en la industria, desde un punto de vista empresarial.

Ante esta situación, se puede establecer una relación de semejanza entre una institución educativa y una empresa, puesto ambas realizan un proceso productivo para ofertar ya sea un bien o servicio, en este caso, claramente se puede identificar el servicio brindado, que actualmente es considerado como un servicio público, según la Constitución de la República en el Artículo 345: (2008, pág. 160) “La educación como servicio público se prestará a través de instituciones públicas, fiscomisionales y particulares.”, por lo tanto la actividad comercial de esta institución se realiza en torno a este servicio.

Según la Ley Orgánica de Educación Intercultural (República del Ecuador, 2012, pág. 25): “Las instituciones educativas cumplen una función social, son espacios articulados a sus respectivas comunidades y, tanto las públicas como las privadas y fisco misionales, se articulan entre sí como parte del Sistema Nacional de Educación, debiendo cumplir los fines, principios y disposiciones de la presente Ley.”

2.1.1 Definición de institución educativa de enseñanza media

Los términos presentados “institución educativa de enseñanza media”, que es objeto de estudio en este caso, no son tan comunes en nuestro país, por lo es menester iniciar definiendo estos conceptos con el fin de evitar ambigüedades con respecto al tema.

2.1.1.1 Institución Educativa

Una institución educativa se puede definir como una organización que se encarga de prestar servicios educativos, o de enseñanza de un determinado nivel de educación, con el objetivo de desarrollar una formación integral en los estudiantes en las áreas de formación que la institución oferte y que la sociedad demande.



2.1.1.2 Enseñanza media.

El término enseñanza media hace referencia a la educación secundaria, educación media, bachillerato o el colegio como se la tipifica en nuestro medio, que es el nombre que se le asigna a la última etapa de la educación obligatoria, posterior a la enseñanza primaria o más conocida como la escuela.

En nuestro país actualmente existen tres niveles de educación escolarizada (República del Ecuador, 2012):

- Nivel de educación inicial.
- Nivel de educación básica.
- Nivel de educación bachillerato.

Los términos “enseñanza media” se refieren a este último nivel, que corresponde a tres años de educación obligatoria tras haber aprobado de la educación general básica.

En conclusión, las instituciones educativas de enseñanza media, en el sector educativo, son mejor conocidos en nuestro país como colegios, que es el término más general y amplio para referirse a la enseñanza de tipo bachillerato.

2.1.2 Tipos de instituciones educativas.

Según el artículo 53 de la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) las instituciones educativas pueden ser:

- Públicas.
- Municipales.
- Fiscomisionales.
- Particulares.

“Sean éstas últimas nacionales o binacionales, cuya finalidad es impartir educación escolarizada a las niñas, niños, adolescentes, jóvenes y adultos según sea el caso”. (República del Ecuador, 2012, pág. 86)

Según la LOEI (2012) la educación impartida en las instituciones públicas es gratuita, en las fiscomisionales tendrán un financiamiento total o parcial por parte del estado, siempre y cuando cumplan con los principios establecidos en la LOEI, y en las instituciones educativas particulares se



autoriza el cobro de pensiones y matrículas, tomando en cuenta que estas no tendrán como finalidad principal el lucro.

2.1.3 Autoridades de las instituciones educativas.

En las instituciones educativas de cualquier tipo, la máxima autoridad es el rector, este a la vez es el responsable de: la administración de la entidad, del cumplimiento de normativas establecidas y vigentes a nivel nacional y debe regirse a las directrices que imponga la Autoridad Educativa Nacional (República del Ecuador, 2012).

En las unidades educativas o colegios podemos diferenciar claramente a las autoridades principales de la institución, que se clasifican en:

- El rector.
- El vicerrector.
- El inspector general.
- El subinspector general.

2.1.4 Base legal de las instituciones educativas en Ecuador.

En nuestro país las instituciones educativas son reguladas por el Ministerio de Educación, y a la vez estas entidades deben regirse a las normativas vigentes establecidas en:

- El Plan Nacional del Buen Vivir
- La Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI),
- La Constitución de la República del Ecuador
- Normativas del Ministerio de Educación
- Otras directrices.

La última se refiere a otra normativa o reforma que se establezca en el sector educativo y que involucre la gestión de esta, para su implementación y ejecución dentro de las instituciones educativas.

Según la Ley Orgánica de Educación Intercultural y Reglamento General en el Art.53 indica que (2012, pág. 25) : “La Autoridad Educativa Nacional es la responsable de autorizar la constitución y funcionamiento de todas las instituciones educativas y ejercer, de conformidad con la Constitución de la República y la Ley, la supervisión y control”.

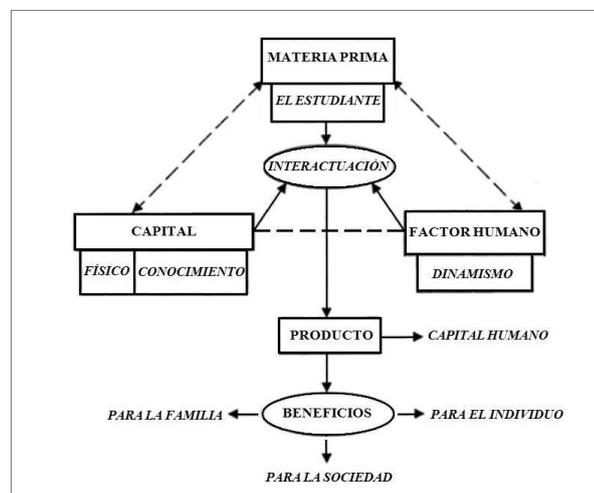
2.1.5 La institución educativa como empresa

Según Lucia Martínez Aguirre (2012, pág. 13) las instituciones educativas pueden ser consideradas como una empresa, puesto que estas brindan un servicio educativo a la sociedad, en donde no siempre se persiguen beneficios económicos.

Toda organización cumple con un objetivo principal que es la producción de bienes o prestación de servicios independientemente de sus fines lucrativos, y para cumplir con este hecho toda institución educativa requiere de ciertos elementos o recursos que son definidos como factores de producción.

Las institución educativa puede ser conceptualizada como una empresa, en base a tres factores de producción como el capital, el factor humano y materia prima, las cuales culminaran en la elaboración de un producto final como se puede observar en el siguiente gráfico (Ramírez Cavassa, 2004):

Gráfico 7: Esquema conceptual de una institución educativa como empresa.



Fuente: La gestión administrativa en las instituciones educativas.

Elaborado: por el autor.

La institución educativa sigue un proceso en la elaboración de su producto, igual que una empresa, tomando en cuenta al individuo a educarse en su rol de estudiante como la materia prima, a la infraestructura física y el conjunto de docentes y profesionales que



generan el conocimiento como el capital , y a la gestión dinámica institucional como el factor humano . (Ramírez Cavassa, 2004)

La interacción de los tres factores básicos de producción da como resultado un producto final denominado el capital humano, fruto del trabajo conjunto de la institución educativa como empresa de servicios.

Por lo tanto, el producto de una institución educativa denominado el capital humano, es el estudiante que ha adquirido un conjunto de conocimientos, habilidades, y destrezas que lo capacitan para desarrollar actividades específicas y lo hacen apto para ser promovido a un siguiente nivel de estudios.

La institución educativa también tiene como actividad principal prestar servicios educativos satisfaciendo necesidades de conocimiento y capacitación en la sociedad, razón por la cual es catalogada como una empresa de servicios.

2.1.6 Los stakeholders de una institución educativa

Como ya se mencionó en el capítulo anterior los stakeholders son los grupos de personas que pueden afectar las actividades de una organización o verse afectados por aquellas, motivo por el cual una institución educativa debe identificar y conocer a estos individuos, con el fin de responder por sus acciones.

Los stakeholders en una institución educativa se clasifican en dos grupos de interés internos y externos como se puede apreciar en el siguiente gráfico:

Gráfico 8: Stakeholders internos y externos de una Institución educativa

<i>STAKEHOLDERS INTERNOS</i>		<i>STAKEHOLDERS EXTERNOS</i>	
	Propietarios	Proveedores	Padres de familia
Personal administrativo	INSTITUCIÓN EDUCATIVA	Estudiantes	Gobierno
Personal docente			
	Personal de servicios	Otras instituciones educativas	Financiadores
		Sociedad	

Elaborado: por el Autor



En las instituciones educativas los grupos de interés internos están conformados por:

- Los propietarios de las instituciones educativas, refiriéndonos a las instituciones de tipo particular y fiscomisional, puesto que en el sector fiscal estos entes pertenecen al estado.
- El personal de una institución educativa que está segmentado en tres partes, la parte administrativa la cual está encargada de la gestión de la organización, la docente que se refiere al conjunto de profesionales que laboran en el área de enseñanza y la de servicios la cual ofrecerá a sus estudiantes otros beneficios en áreas especializadas o asistenciales y de apoyo. En ciertas instituciones de tipo particular y fiscomisional es más común observar la oferta de ciertos servicios adicionales a los educativos tales como, servicios médicos, odontológicos, de nutrición, psicología, etc.

Así mismo, al personal administrativo, docente y de servicio o apoyo, se le puede catalogar como el público interno de una institución educativa.

Como grupos de interés externos de una institución educativa tenemos a:

- Los proveedores de productos y servicios educativos, destinados a satisfacer las necesidades específicas del sector educativo. Las necesidades más frecuentes de estas organizaciones son el requerimiento de: material didáctico, deportivo, eléctrico, equipo de cómputo, artículos para laboratorios, muebles escolares, transporte, seguridad privada, etc. También se puede establecer dentro de esta clasificación al personal docente como proveedor de conocimiento en una institución educativa.
- Los estudiantes de una institución educativa que están íntimamente relacionados con la organización, y desde un punto de vista empresarial son considerados como la materia prima de la organización, que al final terminará siendo el producto final. (Ramírez Cavassa, 2004), en este punto también se considera a los estudiantes egresados como parte de los grupos de interés externos.
- Los padres de familia en calidad de clientes, los cuales seleccionan el tipo de educación que desean para sus hijos.



- El gobierno el cual actúa como financiador de la educación pública en las instituciones educativas de tipo fiscal de nuestro país y a la vez controla a estos entes a través del Ministerio de Educación.
- Otras instituciones educativas de enseñanza media de tipo fiscal, fiscomisional o particular que brindan el servicio educativo a la sociedad.
- Financiadores de la educación, que a la vez pueden ser organizaciones no gubernamentales, instituciones internacionales, o el mismo gobierno.
- La sociedad la cual hace referencia a la comunidad.

2.2 Diseño Metodológico de la Investigación

2.2.1 Tipo de Investigación

Para determinar el nivel de Responsabilidad Social Empresarial que mantienen actualmente las instituciones educativas de enseñanza media del área urbana de la ciudad de Cuenca en su gestión, se utilizó la investigación descriptiva, puesto que esta permite identificar las características más relevantes del fenómeno en estudio.

2.2.2 Población y tamaño de la muestra

Según el archivo maestro de instituciones educativas (AMIE), matriz que recopila información estadística del sector educativo, publicado por el Ministerio de Educación a través de su página web, establece que en el período 2012-2013 están registradas 93 instituciones educativas de tipo : fiscal , fiscomisional y particular(Ministerio de Educacion , 2014).

Las 93 instituciones educativas que se determinaron como la población (N), se rigen a ciertos parámetros establecidos para este estudio, que se puede observar a continuación en el siguiente cuadro:



Tabla 5: Parámetros de búsqueda para determinar el nro. de instituciones educativas objetos de estudio.

PARÁMETROS DE BÚSQUEDA	SELECCIONE LOS DATOS
ZONA	6
PROVINCIA	Azuay
CANTON	Cuenca
ZONA	Urbana
PARROQUIA	1. Machangara 2. Hermano miguel 3. El vecino 4. Totoracocha 5. Cañaribamaba 6. San Blas 7. El Sagrario 8. Gil Ramírez Dávalos 9. Bellavista 10. San Sebastián 11. El batan
PARROQUIA	12. Yanuncay 13. Sucre 14. Huayna capac 15. Monay
NIVEL	1. Educación Básica y Bachillerato 2. Inicial Educación Básica y Bachillerato 3. Educación Básica, Bachillerato y Artesanal P.P.
Nro. de instituciones educativas	93

Fuente: Archivo Maestro de Instituciones Educativas - AMIE, Período 2012-2013.

Recuperado de: <http://educacion.gob.ec/estadisticas-amie/>

Elaborado: por el Autor

Los parámetros establecidos obedecen al tema de investigación que está enfocado en las instituciones educativas de enseñanza media del área urbana de la ciudad de Cuenca.



Ya conocida la población (N), se procedió a elaborar la respectiva encuesta piloto, a ser aplicada a los rectores o vicerrectores de las instituciones educativas que se detalla más adelante, la cual está basada en los indicadores ADEC-Ethos de RSE que fueron presentados en el capítulo anterior.

Acto seguido al aplicar la prueba piloto a diez instituciones educativas de tipo fiscal, fiscomisional y particular, (ver anexo nro. 1), se presentaron ciertos conflictos con algunas instituciones educativas que exigían un permiso de parte de la Dirección Distrital a la que pertenecen, para colaborar con la información requerida, por lo que se vio necesario acudir a las respectivas autoridades a solicitar el permiso necesario para continuar con la presente investigación.

El respectivo trámite se procedió a realizarlo a través de dos solicitud realizadas por la Directora de la presente tesis, Ing. Johanna Armijos, puesto que las respectivas Direcciones Distritales no respondería de manera favorable a una solicitud realizada por un estudiante, según los servidores públicos de cada Distrito,

A continuación se detalla el trámite realizado para la obtención del permiso requerido por la dirección Distrital 01D01 y 01D02 para el desarrollo de esta investigación:

- 1.- Se presentó una solicitud dirigida al Director Distrital correspondiente, solicitando los requerimientos del estudiante y el propósito de la investigación, por parte de la Directora de tesis, Directora de carrera o Decano de la facultad a la que perteneciera el estudiante. (Ver anexo nro. 2) y (Ver anexo nro. 3)
- 2.- La solicitud de la Directora de tesis, Directora de carrera o Decano de la Facultad dirigido a Director Distrital correspondiente, fue tramitada por el estudiante directamente en la Dirección Distrital como una solicitud de atención ciudadana. (Ver anexo nro. 4) y (Ver anexo nro. 5)
- 3.- Finalmente, se obtiene la respuesta a la petición realizada, a través del Director Distrital por medio de un oficio que autoriza lo solicitado, y que servirá de permiso para que el estudiante pueda realizar el trabajo de investigación propuesto. (Ver anexo nro. 6) (Ver anexo nro. 7)



2.2.2.1 Prueba piloto

La prueba piloto: “Se refiere a la aplicación del cuestionario en una pequeña muestra de encuestados para identificar y eliminar posibles problemas.” (Malhotra, 2004, pág. 301)

Se logra obtener la colaboración de diez instituciones educativas de tipo fiscal, fiscomisional y particular (Ver anexo nro. 1) en donde se aplicó la prueba piloto, con la condición de que se tramitara el permiso correspondiente.

Consecuentemente, la aplicación del cuestionario piloto ayudó a establecer dos puntos importantes para esta investigación que se describen a continuación:

- 1.- Establecer el tamaño de la muestra más adecuado, a través de la obtención de probabilidades de éxito y fracaso por medio de una pregunta infiltrada en el cuestionario piloto.

Luego de aplicar la encuesta piloto a las instituciones educativas objeto de estudio, se logró definir el valor de p y q, mediante una pregunta infiltrada en el cuestionario, con dos opciones de respuesta de Si o No. La pregunta utilizada fue la siguiente:

¿Usted aplicaría conocimientos de Responsabilidad Social Empresarial en la gestión de la institución educativa?

- 2.- Establecer una encuesta final más clara y precisa, descartando indicadores que no son aplicables según el tipo de institución educativa.

Hay que destacar que los indicadores ADEC-Ethos, están enfocados a la autoevaluación de RSE en la gestión de las pequeñas y medianas empresas (PYMES), por lo que se realizó ciertas adaptaciones de estos indicadores en el cuestionario final, con el fin de acoplar cada sub indicador al objeto de estudio.

Las adaptaciones realizadas son leves, puesto que no distorsionan el contenido de los indicadores y solo se realizan cambios con reemplazo de palabras, con el fin de adaptar el cuestionario al sector educativo, como por ejemplo: el en cuestionario final se reemplazó la palabra empresa por institución educativa, igual procedimiento se dio con otros

términos, logrando así una mayor precisión y claridad para la recopilación de información.

Concluyendo la prueba piloto, se determinó que ciertos sub indicadores planteados no fueron aplicables para un tipo de institución educativa y otros no fueron aplicables para ninguna, esto se justifica más adelante, en la parte de la interpretación de los resultados obtenidos.

2.2.2.2 Cálculo del tamaño de la muestra

Para realizar el cálculo del tamaño de la muestra en la presente investigación, se aplica una fórmula de acuerdo con el tipo de población a estudiarse, que en este caso es finita, puesto que se tiene conocimiento acerca de cuantos elementos existen en la población.

Tabla 6: Fórmula para el cálculo del tamaño de la muestra en una población finita.

$n = \frac{N \times p \times q \times Z^2}{(N \times e^2) + Z^2 \times p \times q}$	n = Tamaño de la muestra.
	N = Tamaño de la población.
	Z = Nivel de confianza deseado.
	p = Probabilidad de éxito.
	q = Probabilidad de fracaso.
	e = Error de estimación.

Fuente: INVESTIGACIÓN DE MERCADOS - Métodos de recogida y análisis de la información para la toma de decisiones en marketing.

Elaborado: por el autor.

De igual manera, se presentan los criterios en los que se basó este autor, para la selección los siguientes valores:

Z = Se elige un nivel de confianza del 95 % por la siguiente razón:

Justificación: En esta investigación se utilizará un nivel de confianza del 95 %, puesto que este valor otorgará al estudio un nivel razonable de certeza dentro de los parámetros establecidos.

e = Se elige un error de estimación del 10 % por la siguiente razón:

Justificación: El tamaño de error aplicable en una investigación, está entre el 5 al 10%, en condiciones en las cuales el estudio a realizarse no ponga en riesgo la parte social, económica o comercial de una empresa (Malhotra, 2004), por lo tanto, se elige usar el máximo error en el



presente estudio, puesto que no existe ningún impacto en contra del parámetro establecido.

p = La probabilidad estimada de éxito obtenida a través de la prueba piloto es del 90%

q = La probabilidad estimada de fracaso obtenida a través de la prueba piloto es del 10 %

Calculo de la muestra:

$n = \frac{93 \times 1.96^2 \times 0.1 \times 0.9}{(93 \times 0.1^2) + 1.96^2 \times 0.1 \times 0.9}$	$n = 25,204$
---	--------------

Por lo expuesto, se debe aplicar la encuesta ADEC- Ethos de RSE a 25 instituciones educativas de enseñanza media del área urbana de la ciudad de Cuenca

2.2.3 Método de muestreo

El método de muestreo que se utilizará en esta investigación es el muestreo aleatorio estratificados (MAE) puesto que este “requiere dividir a la población en grupos o estratos definidos en virtud de las características del comportamiento estudiado” (Trespalacios Gutiérrez, Vázquez Casielles, & Bello Acebrón, 2005, pág. 111)

Ya conocida la muestra (**n**) a estudiarse, se procede a realizar un muestreo aleatorio estratificado por asignación proporcional por las siguientes razones:

1. Las instituciones educativas a estudiarse en la ciudad de Cuenca, están divididas en entes fiscales, fiscomisionales y particulares.
2. Este tipo de muestreo garantiza la mayor representatividad de la muestra en cada estrato.(Trespalacios Gutiérrez, Vázquez Casielles, & Bello Acebrón, 2005)
3. Permite estudiar el comportamiento de la variable en cada estrato y obtener una estimación más precisa de cada uno.

El muestreo estratificado en este caso, es la mejor alternativa por las razones ya expuestas, de igual manera, se procede a presentar la fórmula que se utiliza en esta investigación, en la siguiente tabla:

Tabla 7: Formula para el cálculo del tamaño de la muestra del estrato con asignación proporcional

$n_i = n \times \frac{N_i}{N}$	n_i = Tamaño de la muestra del estrato.
	n = Tamaño de la muestra.
	N_i = Tamaño de la población del estrato.
	N = Tamaño de la población.

Fuente: INVESTIGACIÓN DE MERCADOS - Métodos de recogida y análisis de la información para la toma de decisiones en marketing.

Elaborado: por el autor.

2.2.3.1 Cálculo del tamaño de la muestra de los estratos

Para el siguiente cálculo se considera las 93 instituciones educativas, conocidas como la población (**N**) en la cual se tendrá que aplicar 25 encuestas que es el número obtenido a través de cálculo del tamaño de la muestra (**n**), por lo que se procede a hacer un muestreo estratificado con asignación proporcional al tamaño de cada estrato para la aplicación de la encuesta.

A continuación se procede a determinar el tamaño de la población del estrato de la siguiente forma:

- Primer estrato (N_{i1}) = 30 instituciones educativas fiscales.
- Segundo estrato (N_{i2}) = 12 instituciones educativas fiscomisionales.
- Tercer estrato (N_{i3}) = 51 instituciones educativas particulares.

Ya conocido los valores del tamaño de población (**N**), la población de los estratos (**N_i**) y el tamaño de la muestra (**n**) se procede al cálculo de la muestra de cada estrato como se puede observar en la siguiente tabla:

Tabla 8: Cálculo del tamaño de la muestra de cada estrato

Fórmula	Estrato	Aplicación de la fórmula	Nro. de muestra del estrato
$n_i = n \times \frac{N_i}{N}$	1	$n_i = 25 \times \frac{30}{93}$	8,064
	2	$n_i = 25 \times \frac{12}{93}$	3,225



	3	$ni = 25 \times \frac{51}{93}$	13,709
--	---	--------------------------------	--------

Elaborado: por el autor.

Por lo tanto, se puede confirmar que se deberá aplicar la encuesta final a 8 instituciones educativas fiscales, 3 fiscomisionales y 14 particulares, sumando un total de 25 encuestas obtenidas a partir del cálculo del tamaño de la muestra.

2.2.4 Métodos de recolección de información

Para la presente investigación se procedió a recolectar información a través de tres fuentes que se describen a continuación:

2.2.4.1 Fuentes Primarias

La cual hace referencia a la información obtenida de forma directa, mediante la aplicación de encuestas basadas en los indicadores ADEC-Ethos adaptados a las instituciones educativas, herramientas que ayudarán a recopilar la información necesaria para esta investigación.

2.2.4.2 Fuentes secundarios

También será necesario la consulta de otras fuentes bibliográficas como libros, revistas, o artículos de las instituciones educativas a ser estudiadas, con el fin de recopilar información de forma indirecta.

2.2.4.3 Fuentes Terciarias

Para obtener datos e información acerca de las instituciones educativas existentes en el área urbana de la ciudad de Cuenca se acudió a la página web del ministerio de educación, sitio web en se presentan bases de datos estadísticos, y toda clases de información pública con respecto a este sector.

2.2.5 Tratamiento de la información

La información obtenida a través de las encuestas, será procesada con la ayuda del programa Microsoft office excel, que será de gran utilidad para la tabulación de datos y elaboración de tablas, gráficos estadísticos, cuadros, etc.

Luego de ser aplicada las encuestas en el sector educativo, y posteriormente procesada la información a través del programa



informático excel, se procede a realizar el análisis de los resultados obtenidos de los tres tipos de instituciones educativas.

También es necesario señalar que cada estrato estudiado, posee dos matrices que muestran el procesamiento de la información obtenida tras la aplicación de las encuestas.

A continuación se realiza una explicación breve de las matrices utilizadas en este proceso de investigación.

2.2.5.1 La matriz de puntajes obtenidos

Esta matriz se muestra como un anexo a cada estrato y recopila la información directa del número de respuestas obtenidas de las encuestas, en las tres opciones establecidas en los sub indicadores o preguntas planteadas, y para su evaluación, se toma en cuenta el puntaje propuesto para cada alternativa de respuesta (Asociación de Empresarios Cristianos, 2009):

SI = 2

EN PARTE = 1

NO = 0

Posteriormente a la evaluación de respuestas, se calcula el puntaje alcanzado por indicador, y también el puntaje alcanzado por eje.

Esta matriz también permite establecer gráficos estadísticos por cada eje, en donde se puede observar el porcentaje de cumplimiento de cada indicador para su estudio.

2.2.5.2 La matriz de valoración

Esta matriz se presenta al inicio del análisis de resultados de cada estrato, y contiene el puntaje alcanzado en cada indicador, el total de ítems o preguntas que se plantearon y fueron respondidas en las encuestas aplicadas, la puntuación de cada indicador y eje, que es calculada en base a la siguiente fórmula establecida por la Asociación de Empresarios Cristianos (2009):

$$\text{Puntuación} = \frac{\text{Puntaje alcanzado}}{\text{Total de ítems}}$$

Finalmente obtenida la puntuación respectiva, se realiza una valoración del nivel de RSE presente en la gestión de las instituciones educativas con respecto a los siete ejes establecidos, tomando en cuenta el puntaje obtenido por indicador y eje, que permite establecer un puntaje global para cada estrato.

Para ubicar a una institución educativa en un determinado nivel de RSE se deberá tomar como marco de referencia la siguiente escala de puntuación que se presenta a continuación (Asociación de Empresarios Cristianos, 2009):

Gráfico 9: Escala de Puntuación para la selección del nivel de RSE

NIVEL AVANZADO (A)
Puntuación de 1,70 a 2
La institución educativa esta bien informada sobre el manejo de la Responsabilidad Social Empresarial como modelo de gestión.
NIVEL INTERMEDIO (I)
Puntuación de 1,20 a 1,69
La institución educativa posee conocimientos acerca de la Responsabilidad Social Empresarial y sabe que compromisos son necesarios para una gestión socialmente responsable.
NIVEL BÁSICO (BS)
Puntuación de 0,81 a 1,19
La institución educativa ya realiza algunas acciones en el ámbito de la Responsabilidad Social Empresarial.
NIVEL BAJO (BJ)
Puntuación hasta 0,80
La institución educativa no posee una gestión orientada a la Responsabilidad Social Empresarial

Fuente: Guía de implementación de RSE para PYMES, elaborada por la Asociación de Empresarios Cristianos (ADEC).

Elaborado: por el autor.

2.3 Análisis de resultados obtenidos de la evaluación de las instituciones educativas de enseñanza media a través de los indicadores de RSE ADEC Ethos.

2.3.1 Estrato # 1: Instituciones educativas fiscales

En la investigación realizada en el primer estrato se obtuvo la colaboración de 8 instituciones educativas de tipo fiscal (Ver anexo nro. 9), consecuentemente luego de ser aplicados los indicadores ADEC-Ethos mediante las encuestas planteadas (Ver anexo nro. 8), se organizó la información obtenida de forma directa a través de la matriz de puntajes obtenidos (Ver anexo nro. 10), de la cual se partió para la elaboración de la matriz que se presenta a continuación.

Tabla 9: Matriz de valoración de las instituciones educativas fiscales

		PUNTAJE ALCANZADO	TOTAL ITEMS	PUNTAJACIÓN	NIVEL			
					BAJO	BÁSICO	INTERMEDIO	AVANZADO
VALORES, TRANSPARENCIA Y GOBIERNO CORPORATIVO	Compromisos éticos	120	80	1,50				
	Cultura organizacional	65	48	1,35				
	Gobierno corporativo	60	40	1,50				
	Relaciones con la competencia	18	16	1,13				
	Balance Social/ Memoria de RSE/Reporte de Sostenibilidad	18	24	0,75				
	Subtotal	281	208	1,35				

PROVEEDORES	Criterios de selección y evaluación de proveedores							
	Trabajo infantil en la cadena de proveedores							
	Relaciones en las cadenas de proveedores							
	Subtotal							

PÚBLICO INTERNO	Salud, Seguridad y condiciones laborales	51	56	0,91				
	Valoración de la diversidad	81	48	1,69				
	Compromiso con el desarrollo							



	profesional							
	Gestión participativa	38	32	1,19				
	Relaciones con asociaciones o sindicatos	23	16	1,44				
	Política de remuneración y beneficios							
	Compromiso con el desarrollo infantil	26	24	1,08				
	Clima laboral	34	32	1,06				
	Compromiso con el futuro de los niños	16	24	0,67				
	Comportamiento en los despidos							
	Plan de retiro (preparación para la jubilación)	16	16	1				
	Relaciones con colaboradores tercerizados							
	Subtotal	285	248	1,15				

MEDIO AMBIENTE	El medioambiente como compromiso empresarial	33	24	1,38				
	Prácticas de cuidado del medio ambiente	71	64	1,11				
	Impacto medioambiental	25	32	0,78				
	Sustentabilidad de la economía forestal							
	Minimización de residuos	10	24	0,42				
	Subtotal	139	144	0,97				

CONSUMIDORES/ CLIENTES	Consideración de la opinión del cliente	59	56	1,05				
	Proceso de reclamaciones	10	8	1,25				
	Marketing y comunicación							
	Conocimiento y gerenciamiento de los daños							
	Subtotal	69	64	1,08				

COMUNIDAD	Política de apoyo a la comunidad	96	88	1,09				
	Voluntariado y participación	43	48	0,90				
	Financiamiento de acciones sociales							
	Relaciones con organizaciones locales	27	24	1,13				
	Subtotal	166	160	1,04				

GOBIERNO Y SOCIEDAD	Participación política	14	24	0,58				
	Contribución para campañas políticas							
	Prácticas anticorrupción	11	16	0,69				



	Participación en proyectos sociales gubernamentales	12	8	1,50			
	Construcción de la ciudadanía	23	24	0,96			
	Subtotal	60	72	0,83			

PUNTUACIÓN GLOBAL	100	0	896	1,12			
--------------------------	------------	----------	------------	-------------	--	--	--

-  aplica en las instituciones educativas.
-  aplica en este tipo de institución educativa.

Elaborado: por el autor.

En esta matriz también se puede observar la presencia de dos ítems que responden al color naranja y amarillo, los cuales serán justificados al final de cada interpretación de resultados.

2.3.1.1 Puntuación global

Las instituciones educativas fiscales obtuvieron una puntuación global de 1,12 lo que la ubica en nivel básico, según la escala de puntuación establecida, por lo tanto, se puede afirmar que las instituciones educativas de este tipo ya realizan algunas acciones de Responsabilidad Social Empresarial. A continuación, se realiza el análisis y explicación de los resultados obtenidos en cada eje:

2.3.1.2 Interpretación de resultados obtenidos del estrato # 1

Para una mayor comprensión acerca de los resultados obtenidos, se procede a mostrar un gráfico general por cada eje, el mismo que contendrá el puntaje alcanzado con su respectiva valoración, lo cual permite ubicar al conjunto de instituciones educativas evaluadas en un nivel de RSE.

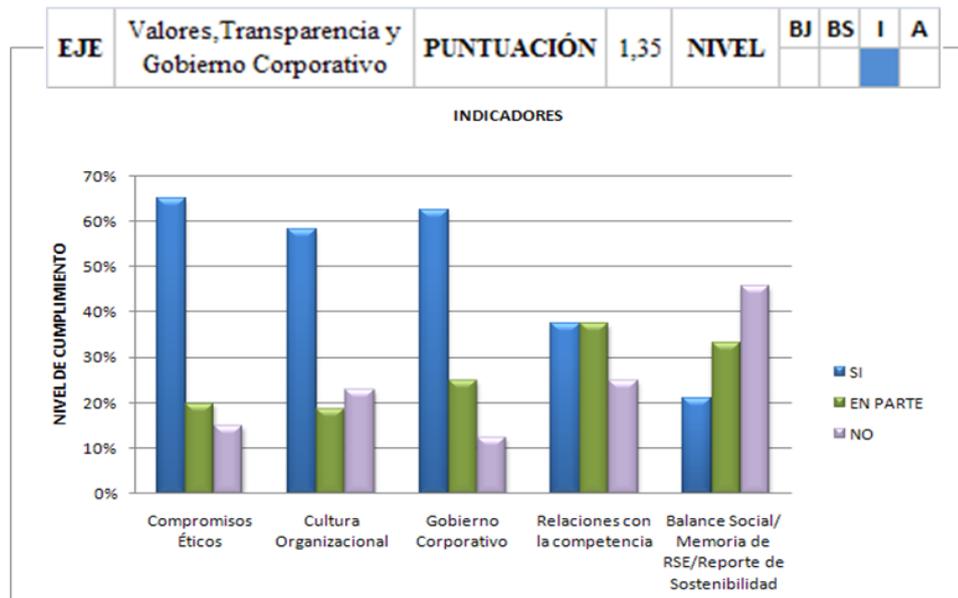
Al mismo tiempo en este gráfico también se podrá apreciar la tendencia que tiene cada indicador de forma individual con respecto a su nivel de cumplimiento, por lo que es necesario hacer una interpretación por cada indicador evaluado, para facilitar la comprensión del resultado final de cada eje.

A continuación se procede a realizar la interpretación individual de los ejes de RSE evaluados en este tipo de instituciones educativas:

2.3.1.2.1 Valores, transparencia y gobierno corporativo

Las instituciones educativas fiscales se ubican en un nivel intermedio de RSE según el puntaje obtenido con respecto a valores, transparencia y gobierno corporativo, en otras palabras, estas instituciones poseen un gran conocimiento del tema en cuestión y ya ejecutan acciones encaminadas a realizar una gestión socialmente responsable.

Gráfico 10: Resultado del primer eje de RSE de las instituciones educativas fiscales.



Elaborado: por el autor.

En el presente gráfico se puede observar el comportamiento de cada indicador con respecto a su nivel de cumplimiento, por lo que es necesario hacer una interpretación individual que facilite la comprensión del mismo.

- El 65 % de las instituciones educativas de tipo fiscal tienen establecido de manera formal su misión, visión y código de ética.

A pesar de ser un porcentaje alto y favorable, se debe tomar en consideración que un 15% de estas instituciones no tienen establecido formalmente estos conceptos.

- El 58 % de las instituciones educativas fiscales tienen una cultura organizacional basada en prácticas éticas y valores.
- El 63 % de las instituciones educativas fiscales realizan memorias escritas en donde rinden cuentas sobre sus actividades realizadas en un determinado periodo.



- El 38 % de las instituciones educativas de tipo fiscal poseen políticas relacionadas con la competencia.

Actualmente el Ministerio de Educación a través de las Direcciones Distritales, se encargan de la asignación de alumnos a cada institución educativa, por lo que estas entidades no tienen la necesidad de competir entre ellas considerando este punto, sin embargo algunas de estas instituciones poseen políticas encaminadas a una competencia leal.

- El 46 % de las instituciones educativas fiscales no elaboran un balance social o un documento que informe sobre las acciones sociales y ambientales.

Las instituciones educativas fiscales son auditadas solo por el Ministerio de Educación, si este designara a otra entidad para que ejecute esta labor, igualmente se dará paso a cualquier tipo de auditoría puesto que estas instituciones pertenecen al estado.

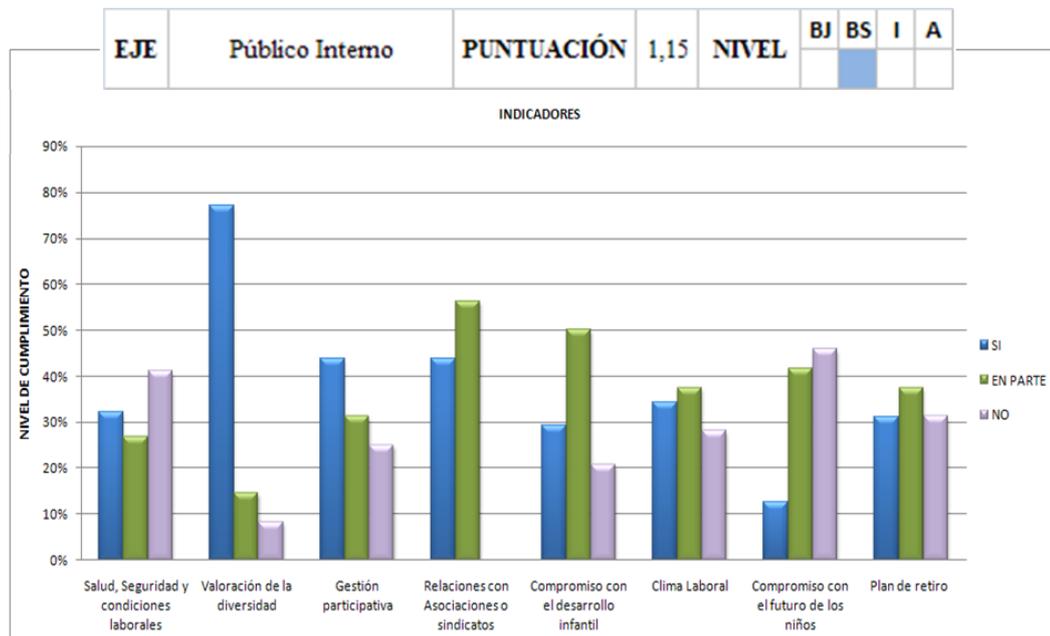
2.3.1.2.2 Proveedores

Se solicita ver en el punto 2.3.1.2 Justificación de los indicadores no aplicados, dentro de este mismo capítulo.

2.3.1.2.3 Público interno

Según este estudio las instituciones educativas fiscales se encuentran en nivel básico de RSE con respecto a este eje, lo que significa que estas organizaciones ya realizan ciertas acciones socialmente responsables en relación con su personal.

Gráfico 11: Resultado del tercer eje de RSE de las instituciones educativas fiscales.



Elaborado: por el autor.

- El 41% de las instituciones educativas fiscales no establecen programas de capacitación o prevención de accidentes, enfermedades, o estrés para el personal administrativo, docente y de servicios.

A pesar de que estas instituciones realizan simulacros de forma preventiva, en caso de que existieren desastres naturales o accidentes en laboratorios de clase, estos no son suficientes para alcanzar un nivel adecuado en cuanto a este indicador.

- El 77 % de las instituciones educativas fiscales tienen establecidas políticas de no discriminación y valoración de la diversidad, respetando de esta manera la igualdad de oportunidades y la equidad de género, así mismo, se observa que el 8 % de estas instituciones no establecen de manera formal esta política .
- El 44 % de las instituciones educativas fiscales poseen una gestión basada en la participación activa de su personal.
- EL 44 % de las instituciones educativas fiscales otorgan libertad de asociación a su personal administrativo, docente y de servicios, y el 56 % en parte permite estas asociaciones.



- EL 29 % de las instituciones educativas fiscales realizan actividades o emplean acciones encaminadas al desarrollo infantil de los hijos del personal que labora en la organización.
- EL 28 % de las instituciones educativas fiscales no posee mecanismos para evaluar y medir el nivel de satisfacción del entorno laboral del personal.
- EL 13% de las instituciones educativas fiscales realiza actividades o proyectos que contribuyan al desarrollo de los hijos del personal que labora en la institución, porcentaje desfavorable para este indicador.

En cuanto al trabajo infantil, las instituciones educativas están en pos de la erradicación de este problema social, combatiéndolo con programas educativos dentro del área académica.

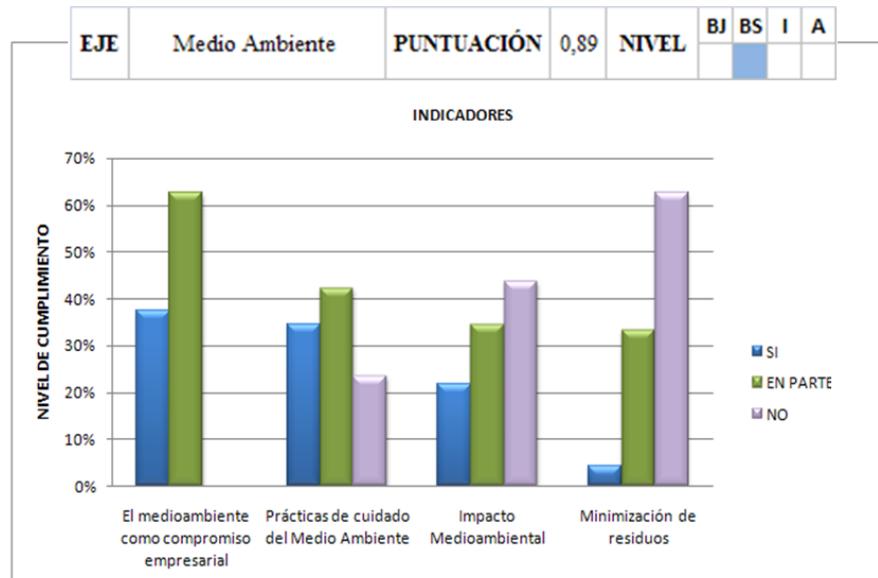
Igualmente estas instituciones educativas no tienen un programa de contratación de pasantes puesto que este hecho está dentro de las competencias del Ministerio de Educación, sin embargo, dentro de los entes en estudio, se establece el apoyo a los estudiantes independientemente del tipo de universidad que provenga, con el fin de que este pueda realizar trabajos o prácticas académicas, previa obtención del permiso de las respectivas Direcciones Distritales.

- EL 31% de las instituciones educativas fiscales posee un plan de retiro, porcentaje bajo para este indicador, puesto que el personal que labora en estas instituciones en la mayoría de los casos llega a su jubilación.

2.3.1.2.4 Medio Ambiente

Las instituciones educativas fiscales están un nivel básico de RSE según el puntaje obtenido con respecto al medio ambiente, en efecto, estas instituciones ya poseen conocimientos acerca de temas medioambientales y ejecutan algunas acciones enfocadas al cuidado de este.

Gráfico 12: Resultado del cuarto eje de RSE de las instituciones educativas fiscales.



Elaborado: por el autor.

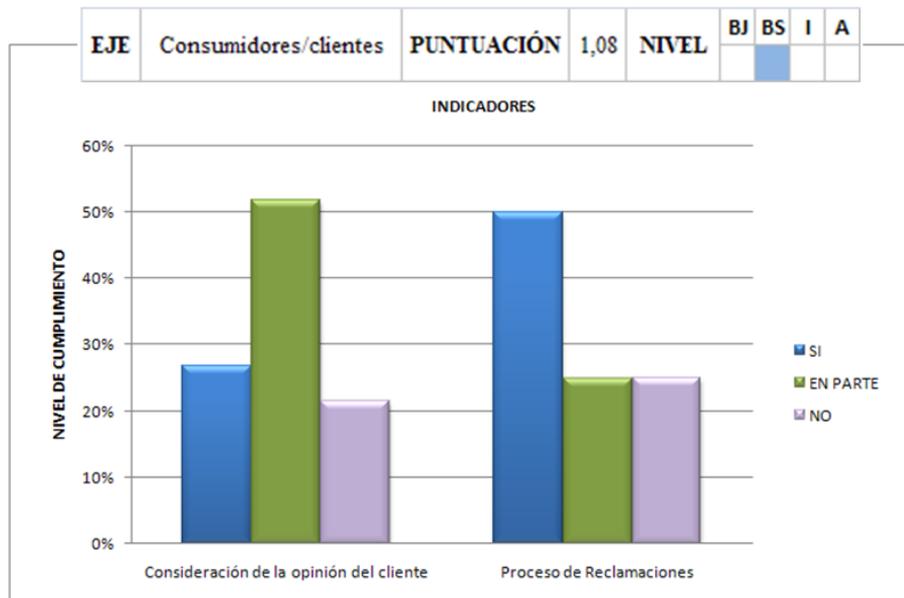
- El 38% de las instituciones educativas fiscales están capacitadas y orientadas al cuidado y la preservación de medioambiente, y el 63 % en parte cumple con estas medidas.
- El 34 % de las instituciones educativas fiscales mantiene prácticas enfocadas al cuidado del medio ambiente, fomentando una cultura medioambiental en su personal, a través de campañas y proyectos de reciclaje, cuidado del agua y energía eléctrica, enfocadas en combatir la contaminación del entorno que nos rodea.
- El 22 % de las instituciones educativas fiscales, poseen mecanismos enfocados al control de los impactos ocasionados al medio ambiente, generados por la actividad que se realiza en estos entes.
- Apenas el 4 % de las instituciones educativas fiscales, realizan acciones encaminadas a la minimización de residuos generados por la actividad de la institución.

2.3.1.2.5 Consumidores/clientes

Las instituciones educativas de tipo fiscal se encuentra en un nivel básico de RSE según el puntaje obtenido con respecto a sus clientes, vale la

pena aclarar que los clientes de estas organizaciones son los padres de familia, en efecto, estas instituciones poseen ciertos conocimientos que permiten un intercomunicación con los cliente respondiendo a su requerimientos.

Gráfico 13: Resultado del quinto eje de RSE de las instituciones educativas fiscales.



Elaborado: por el autor.

- El 27% de las instituciones educativas fiscales poseen mecanismos que permiten medir la satisfacción de padres de familia con respecto al servicio y atención brindados, también se manejan programas de capacitación con el fin de mejorar la atención al cliente.

Como se puede observar en el grafico más del 50% de estas instituciones en parte considera la opinión de los padres de familia.

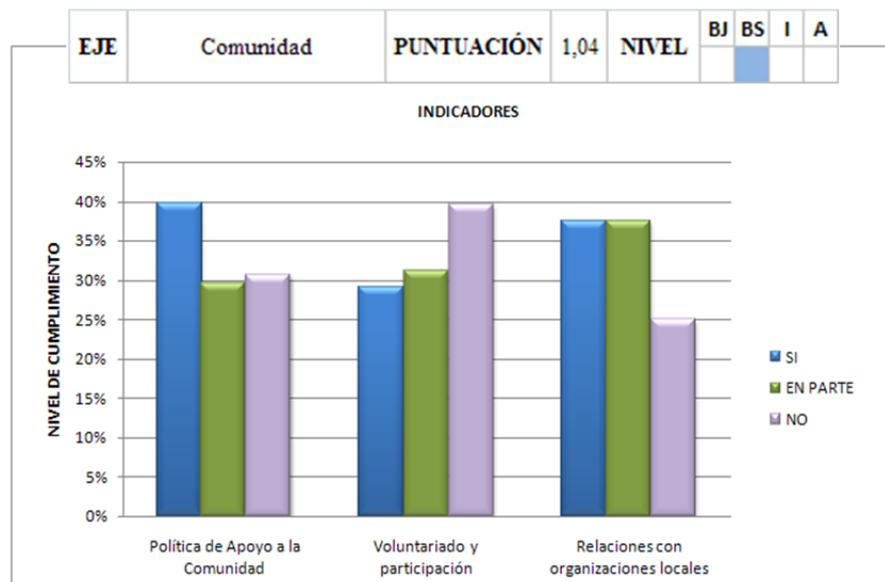
- El 50 % de las instituciones educativas fiscales dispone de mecanismos de reclamos apropiado para los padres de familia, por el contrario el 25 % de estas instituciones no posee este mecanismo.

2.3.1.2.6 Comunidad

Las instituciones educativas fiscales se encuentran en un nivel básico de RSE, Con respecto a la comunidad, en efecto, estas instituciones se

relacionan con la comunidad y realizan ciertas acciones orientadas a una gestión socialmente responsable.

Gráfico 14: Resultado del sexto eje de RSE de las instituciones educativas fiscales.



Elaborado: por el autor.

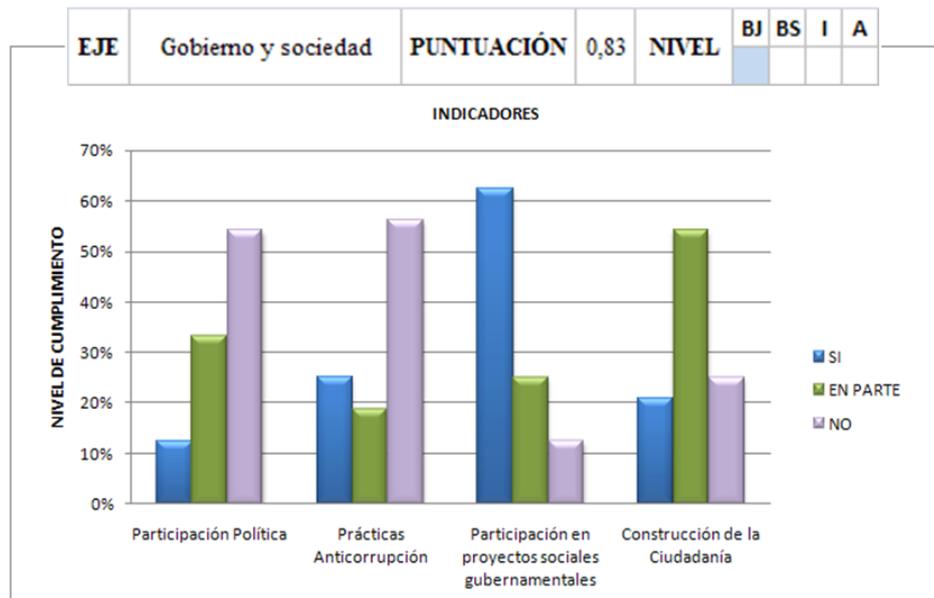
- El 40 % de las instituciones educativas fiscales posee una política de apoyo a la comunidad en su gestión, dado que entre estas instituciones existe una interrelación constante que les permite compartir experiencias exitosas y en ciertos casos se realizan donaciones de equipos a otras instituciones su mismo tipo.
- El 29 % de las instituciones educativas de tipo fiscal posee un programa de voluntariado del personal, encaminado a la realización de actividades de apoyo a la comunidad
- El 38 % de las instituciones educativas fiscales realizan programas educativos gestionados desde la dirección administrativa conjuntamente con la parte académica realizando casa abiertas, exposiciones y otras actividades que las relacionan ya sea con otras instituciones educativas, organizaciones y la comunidad.

2.3.1.2.7 Gobierno y sociedad

Las instituciones educativas fiscales están ubicadas en un nivel bajo de RSE, con respecto al eje gobierno y sociedad, dicho de otra manera estas

instituciones no poseen una gestión socialmente responsable en este ámbito.

Gráfico 15: Resultado del séptimo eje de RSE de las instituciones educativas fiscales.



Elaborado: por el autor.

- El 54 % de las instituciones educativas fiscales no se involucra en campañas de carácter político o gubernamental, ni se muestra afinidad por ciertos candidatos políticos.

No obstante, si ciertas instituciones educativas fiscales sirven como recintos electorales en los proceso de votaciones, estas no intervienen en las campañas políticas promocionando a ningún candidato, lo que se realiza a nivel administrativo, es estimular un voto consciente y transparente.

- El 56 % de las instituciones educativas fiscales no poseen políticas encauzadas a sancionar prácticas corruptas, dado que estas normativas sancionadoras están presentes en la legislación ecuatoriana, y estos entes se acogen a las leyes vigentes.
- El 63 % de las instituciones educativas fiscales mantienen convenios con el Ministerio de Educación, organismo público que ayuda a estas instituciones con el objetivo de mejorar la calidad de enseñanza e infraestructura.



- El 21 % de las instituciones educativas fiscales mantienen convenios con organismos públicos y participan en programas o actividades enfocados en la educación cívica, mejoramiento de la calidad de enseñanza e infraestructura, así mismo cabe destacar que un 54% también cumple en parte con estos parámetros.

2.3.1.3 Justificación de los indicadores no aplicados

Al aplicar la prueba piloto en las instituciones educativas fiscales (Ver anexo nro. 1) se pudo determinar que algunos indicadores no son aplicables en este sector, así mismo, la información proporcionada a través de las observaciones otorgadas por las autoridades que amablemente realizaron la encuesta, permite justificar con mayor detalle cada indicador no aplicado.

- **No aplica en las instituciones educativas.**
- **No aplica en este tipo de institución educativa.**

EJE DE PROVEEDORES

- **Criterios de selección y evaluación de Proveedores.**
En las instituciones educativas de tipo fiscal, los criterios de evaluación y selección de proveedores actualmente están fuera de las competencias de las autoridades de este tipo de instituciones, puesto que el Ministerio de Educación es el que provee del material e insumos necesarios para el funcionamiento y operación de estas entidades.
- **Trabajo infantil en la cadena de proveedores.**
El ministerio de educación es el ente encargado de verificar el trabajo infantil en la cadena de proveedores, puesto que este organismo es el que mantiene una relación directa con los proveedores.
- **Relaciones en las cadenas de proveedores.**
El Ministerio de Educación realiza las acciones y actividades correspondientes para seleccionar a los proveedores y verificar si estos cumplen con los principios, prácticas éticas y parámetros vigentes.

Las autoridades de estas instituciones solo se rigen a recibir los materiales e insumos para la actividad institucional educativa, a



través del Ministerio de Educación, todo lo referente a proveedores está fuera de las competencias de este tipo de organización.

PÚBLICO INTERNO

- **Compromiso con el desarrollo profesional.**

El Ministerio de Educación a través de ciertos programas de formación y capacitación para los docentes se encarga del desarrollo profesional del talento humano de una institución educativa, algunos de los programas a los que se acogen las instituciones educativas son: el programa soy maestro nunca dejo de aprender y otros cursos de formación continua.

- **Política de remuneración y beneficios.**

El Ministerio de Educación es el ente que establece todo lo relacionado a sueldos y salarios.

- **Comportamiento en los despidos.**

El ministerio de educación es el encargado de contratar y despedir a personal docente o no docente de la institución educativa.

- **Relaciones con colaboradores tercerizados.**

Este indicador no es aplicable a ninguna empresa ni institución educativa, puesto que en nuestro país se eliminó la tercerización, esto lo podemos apreciar en la Constitución de la República del Ecuador en el artículo 327 que expresa lo siguiente:

“Se prohíbe toda forma de precarización, como la intermediación laboral y la tercerización en las actividades propias y habituales de la empresa o persona empleadora, la contratación laboral por horas, o cualquiera otra que afecte los derechos de las personas trabajadoras en forma individual o colectiva.” (Asamblea Constituyente, 2008, pág. 154).

MEDIO AMBIENTE

- **Sustentabilidad de la economía forestal.**

Como ya se expresó anteriormente, todo que referente a proveedores está fuera de las competencias de este tipo de institución educativa.

CONSUMIDORES/ CLIENTES

- **Marketing y comunicación.**



Las instituciones educativas fiscales no manejan campañas publicitarias puesto que la educación en este sector no se presta para obtener beneficios lucrativos, además nunca se ha tratado este asunto en estos entes.

El Ministerio de Educación se encarga de ubicar a los estudiantes en cada institución educativa, dependiendo de la capacidad de la institución, infraestructura y otros parámetros establecidos.

■ **Conocimiento y gerenciamiento de los daños.**

La educación que se imparte dentro de las instituciones, no generan ningún daño a los estudiantes, por el contrario se educa para construir una sociedad mejor, formando al estudiante para la vida personal y profesional.

COMUNIDAD

■ **Financiamiento de acciones sociales.**

El presupuesto del Estado designado para las instituciones educativas está destinado a mejorar la calidad educación, por lo que no se puede financiar acciones sociales de manera económica.

GOBIERNO Y SOCIEDAD

■ **Contribución para campañas políticas.**

Las instituciones educativas no financian campañas políticas.

2.3.2 Estrato # 2: Instituciones educativas fiscomisionales.

En la investigación realizada al segundo estrato se obtuvo la colaboración de 3 instituciones educativas fiscomisionales (Ver anexo nro. 9), en donde luego de ser aplicados los indicadores ADEC-Ethos a través de las encuestas planteadas (Ver anexo nro. 8), se organizó la información obtenida en la matriz de puntajes obtenidos de este tipo de instituciones (Ver anexo nro. 11), de la cual se partió para la elaboración de la matriz de puntajes y valoración que se presenta a continuación.

**Tabla 10 : Matriz de valoración de las instituciones educativas
fiscomisionales.**

	PUNTAJE ALCANZADO	TOTAL ITEMS	PUNTAJACIÓN	NIVEL				
				BAJO	BÁSICO	INTERMEDIO	AVANZADO	
VALORES, TRANSPARENCIA Y GOBIERNO CORPORATIVO	Compromisos éticos	54	33	1,64				
	Cultura organizacional	37	24	1,54				
	Gobierno corporativo	24	15	1,60				
	Relaciones con la competencia	7	6	1,17				
	Balance Social/ Memoria de RSE/Reporte de Sostenibilidad	8	9	0,89				
	Subtotal	130	87	1,49				
PROVEEDORES	Criterios de selección y evaluación de proveedores	12	9	1,33				
	Trabajo infantil en la cadena de proveedores	4	6	0,67				
	Relaciones en las cadenas de proveedores	19	15	1,27				
	Subtotal	35	30	1,17				
PÚBLICO INTERNO	Salud, seguridad y condiciones laborales	23	21	1,10				
	Valoración de la diversidad	27	18	1,50				
	Compromiso con el desarrollo profesional	15	9	1,67				
	Gestión participativa	15	12	1,25				
	Relaciones con asociaciones o sindicatos	10	6	1,67				
	Política de remuneración y beneficios	12	12	1				
	Compromiso con el desarrollo infantil	11	9	1				
	Clima laboral	15	12	1,25				
	Compromiso con el futuro de los niños	8	9	0,89				
	Comportamiento en los despidos	6	9	0,67				
	Plan de retiro (preparación para la jubilación)	4	9	0,67				
	Relaciones con colaboradores							



	tercerizados							
	Subtotal	146	123	1,19				

MEDIO AMBIENTE	El medioambiente como compromiso empresarial	16	12	1,33				
	Prácticas de cuidado del medio ambiente	30	24	1,25				
	Impacto medioambiental	10	12	0,83				
	Sustentabilidad de la economía Forestal	4	9	0,44				
	Minimización de residuos	2	9	0,22				
	Subtotal	62	66	0,94				

CONSUMIDORES/ CLIENTES	Consideración de la opinión del cliente	25	21	1,19				
	Proceso de reclamaciones	3	3	1				
	Marketing y comunicación							
	Conocimiento y gerenciamiento de los daños							
	Subtotal	28	24	1,17				

COMUNIDAD	Política de apoyo a la comunidad	25	33	0,76				
	Voluntariado y participación	12	18	0,67				
	Financiamiento de acciones sociales	8	12	0,67				
	Relaciones con organizaciones locales	7	9	0,78				
	Subtotal	52	72	0,72				

GOBIERNO Y SOCIEDAD	Participación política	6	9	0,67				
	Contribución para campañas políticas							
	Prácticas anticorrupción	3	6	0,5				
	Participación en proyectos sociales gubernamentales	4	3	1,33				
	Construcción de la ciudadanía	9	9	1				
	Subtotal	22	27	0,81				

PUNTUACIÓN GLOBAL		475	429	1,11				
--------------------------	--	------------	------------	-------------	--	--	--	--

aplica en las instituciones educativas

Elaborado: por el autor.

2.3.2.1 Puntuación global

Según el estudio realizado, las instituciones educativas fiscomisionales obtuvieron una puntuación global de 1,11 puntos, ubicando a estos entes

en un nivel básico de RSE, lo que permite concluir que estas organizaciones ya realizan algunas acciones orientadas a un desarrollo equilibrado entre la parte social, económica y ambiental.

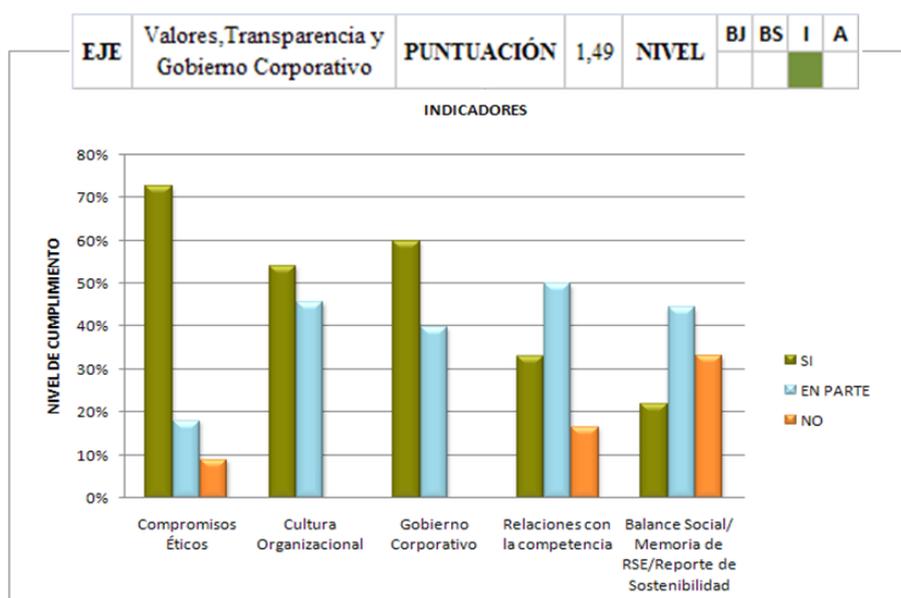
2.3.2.2 Interpretación de resultados obtenidos

Para una mayor comprensión acerca de los resultados obtenidos de la evaluación de los siete ejes de RSE a través de los indicadores ADEC-Ethos en este tipo de instituciones educativas, se procede mostrar un gráfico por eje, con sus respectivas interpretaciones que justifican el nivel de RSE alcanzado.

2.3.2.2.1 Valores, transparencia y gobierno corporativo

Las instituciones educativas fiscomisionales se encuentran en un nivel intermedio de RSE según el puntaje obtenido con respecto al eje de valores, transparencia y gobierno corporativo, dicho de otra manera, estas instituciones poseen un gran conocimiento en el ámbito estratégico y organizacional dado que se ejecutan acciones encaminadas a realizar una gestión socialmente responsable.

Gráfico 16: Resultado del primer eje de RSE de las instituciones educativas fiscomisionales.



Elaborado: por el autor.

En el gráfico ilustrado se puede observar la tendencia que tiene de cada indicador de forma individual con respecto a su nivel de cumplimiento, por



lo que es necesario hacer una interpretación de cada indicador, para facilitar la comprensión del resultado final del eje.

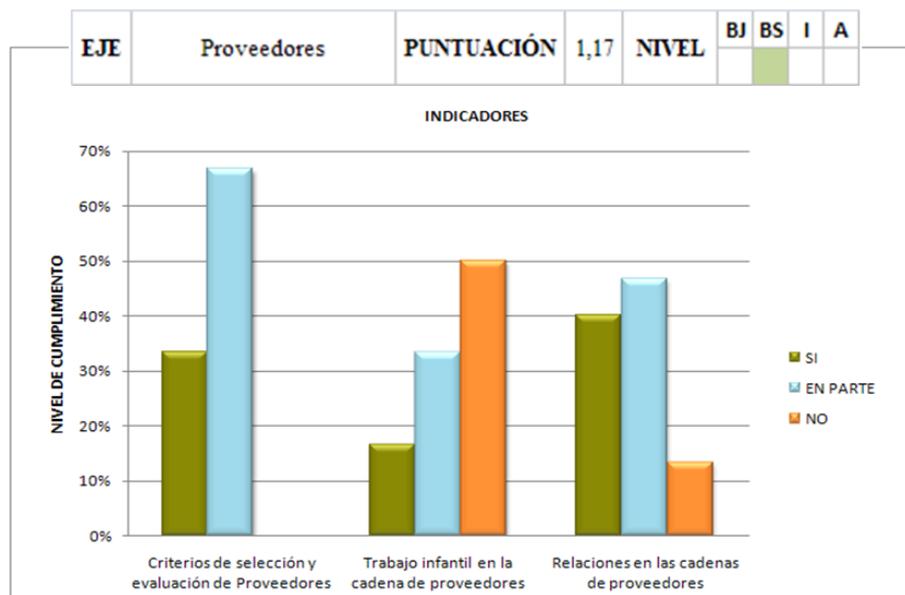
- El 73 % de las instituciones educativas fiscomisionales tiene establecido de manera formal, su misión, visión y valores institucionales, así mismo estas poseen un código de convivencia que es revisado de manera periódica con la participación de la mayoría de sus stakeholders , y de esta forma se impulsa la práctica de valores y principios éticos.
- El 54 % de las instituciones educativas de tipo fiscomisional asumen una cultura organizacional basada en principios morales y éticos, valores y códigos de convivencia.
- El 60 % de las instituciones educativas de tipo fiscomisional redacta informes de rendición de cuentas sobre sus actividades realizadas en un determinado periodo.
- El 33 % de las instituciones educativas fiscomisionales mantienen principios a favor de una competencia leal en este sector, sin embargo no se posee políticas formales relacionadas con la competencia.
- El 22 % de las instituciones educativas de tipo fiscomisional elaboran un balance social o informe sobre las acciones sociales y ambientales derivadas de la actividad institucional.

La mayor parte de las instituciones educativas fiscomisionales en su página web solo publican datos sociales, ofertas académicas, planes estratégicos y objetivos, pero se limitan a presentar información económica y financiera, puesto que esto se maneja de manera interna.

2.3.2.2.2 Proveedores

Las instituciones educativas fiscomisionales, según el estudio realizado se encuentran en un nivel básico de RSE con respecto al eje de proveedores, dentro de este marco estas instituciones al momento de seleccionar y evaluar a sus proveedores ya realiza ciertas acciones de RSE,

Gráfico 17: Resultado del segundo eje de RSE de las instituciones educativas fiscomisionales.



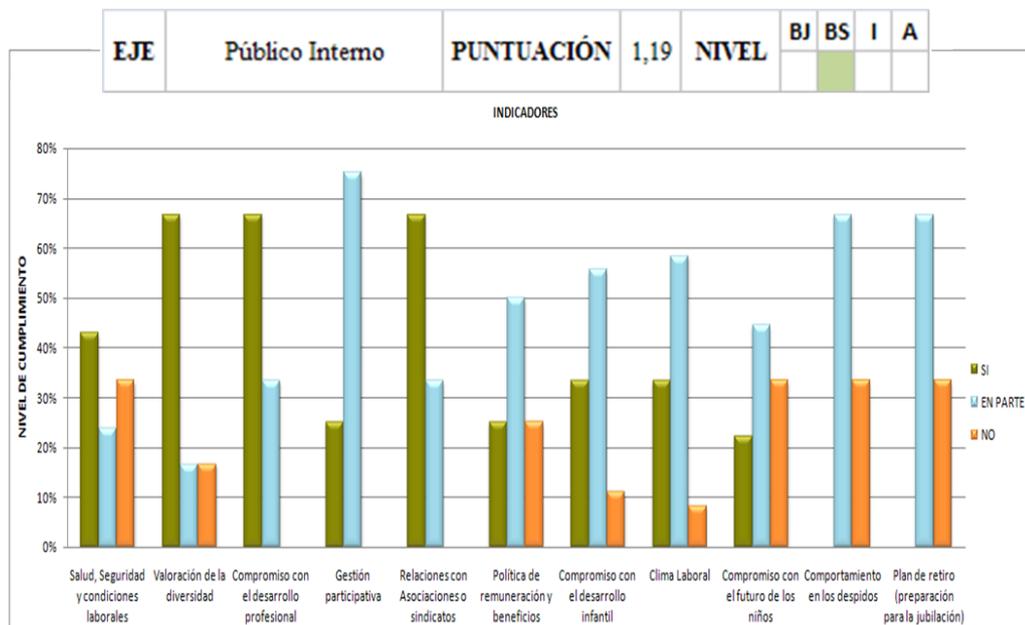
Elaborado: por el autor.

- El 33 % de las instituciones educativas fiscomisionales tiene como práctica básica conocer el historial de un proveedor y verificar que este cumpla con la legislación vigente antes de comenzar una relación formal con este, igualmente se puede observar en el gráfico de barras que un 67 % de estas instituciones cumplen en parte con estas prácticas.
- El 50 % de las instituciones educativas de tipo fiscomisional no posee ninguna práctica ni política que está orientada a verificar si sus proveedores utilizan la mano de obra infantil en su producción, sin embargo un 17 % de estas instituciones si posee prácticas que contribuyen a la erradicación de este problema social.
- El 40 % de las instituciones educativas fiscomisionales realiza negociaciones formales, mediante contratos, convenios, etc. además en ciertos casos se toma en cuenta a pequeños productores de material didáctico o insumos necesarios para la actividad educativa como proveedores directos.

2.3.2.2.3 Público interno

Según este estudio, las instituciones educativas fiscomisionales se encuentran en nivel básico de RSE, lo que significa que estas ya realizan ciertas acciones socialmente responsables en relación con su personal.

Gráfico 18: Resultado del tercer eje de RSE de las instituciones educativas fiscomisionales.



Elaborado: por el autor.

- El 43% de las instituciones educativas fiscomisionales posee programas de capacitación o prevención de accidentes, enfermedades, anti estrés para el personal administrativo, docente y de servicios.
- El 67 % de las instituciones educativas fiscomisionales tienen establecidas políticas de no discriminación y valoración de la diversidad, respetando de esta manera la igualdad de oportunidades y la equidad de género.
- El 67 % de las instituciones educativas fiscomisionales prevén una parte de su presupuesto para la realización de programas de capacitación para el personal en las aéreas que se requieran.
- El 25 % de las instituciones educativas de tipo fiscomisional poseen una gestión basada en la participación activa del personal, proporcionando información de planes estratégicos y financiera.



- En el 67 % de las instituciones educativas fiscomisionales se mantiene la libertad de asociación entre el personal administrativo, docente y de servicios, al mismo tiempo se presta atención a cualquier opinión o sugerencia de parte de estos grupos.
- El 25 % de las instituciones educativas de tipo fiscomisional cuenta con un manual orgánico funcional institucional.

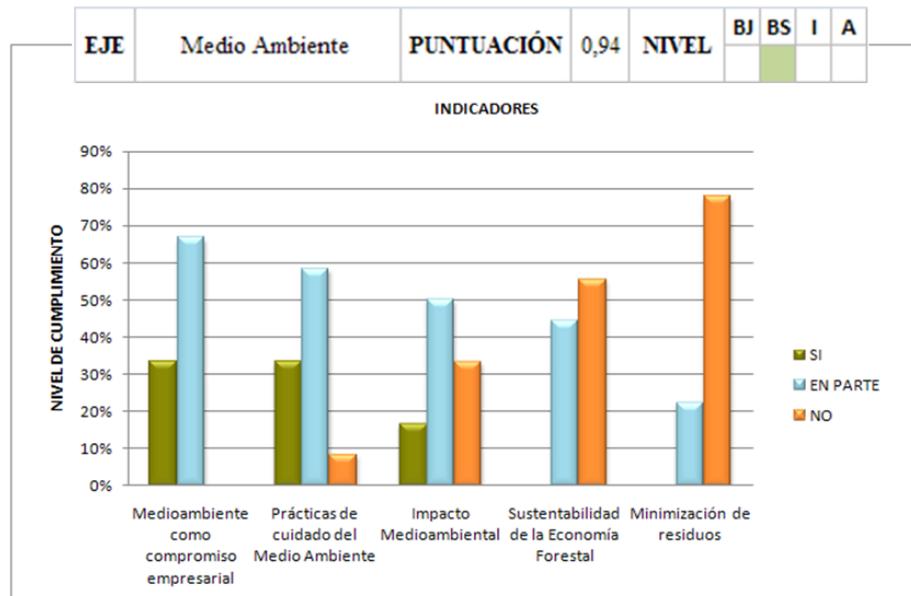
Este tipo de instituciones educativas están más enfocadas a cumplir con los beneficios sociales presentes en la legislación Ecuatoriana vigente, sin embargo en ciertos casos se otorgan beneficios al personal dependiendo de su situación económica o social, de igual manera, también se maneja cierto tipo de incentivos como reconocimientos por el tiempo de trabajo y destacado desempeño en la docencia o área que labora.

- En el 33 % de las instituciones educativas de tipo fiscomisional se realizan actividades y se ejecutan acciones enfocadas al desarrollo infantil de los hijos del personal que labora en la organización.
- EL 33 % de las instituciones educativas fiscomisionales realizan actividades sociales y evaluaciones para medir el nivel de satisfacción del ambiente laboral del personal.
- EL 22% de las instituciones educativas fiscomisionales realizan campañas y programas contra el trabajo infantil de manera general, y dan acogida a pasantes que requieran realizar alguna labor académica.
- EL 67% de las instituciones educativas fiscomisionales parte consideran la situación socioeconómica del empleado al momento del despido, así mismo se realizan comunicados al personal acerca de situaciones de reducción de personal u otras decisiones tomadas a nivel institucional , haciendo saber sus razones.
- EL 67% de las instituciones educativas fiscales en parte posee un plan de apoyo para el personal ha llegado a su jubilación y se retire de la institución.

2.3.2.2.4 Medio Ambiente

Las instituciones educativas fiscomisionales están en un nivel básico de RSE según el estudio realizado, con respecto al eje medioambiental, en otras palabras, estas instituciones poseen conocimientos esenciales sobre temas de cuidado y preservación medioambiental.

Gráfico 19: Resultado del cuarto eje de RSE de las instituciones educativas fiscomisionales.



Elaborado: por el autor.

- El 33% de las instituciones educativas de tipo fiscomisional realizan programas de capacitación sobre cuidado y la preservación medioambiental, así mismo se establecen interrelaciones y alianzas con otras organizaciones que persiguen el mismo objetivo, por otro lado el 63% de estas instituciones cumple en parte con lo expresado.
- El 33% de las instituciones educativas fiscomisionales mantienen prácticas orientadas al cuidado del medioambiente, a través de campañas y proyectos de reciclaje, ahorro de energía eléctrica, cuidado del agua, etc. enfocadas en combatir la contaminación del planeta y preservar el ecosistema.
- El 17% de las instituciones educativas fiscomisionales, poseen mecanismos enfocados al control de los impactos ocasionados al

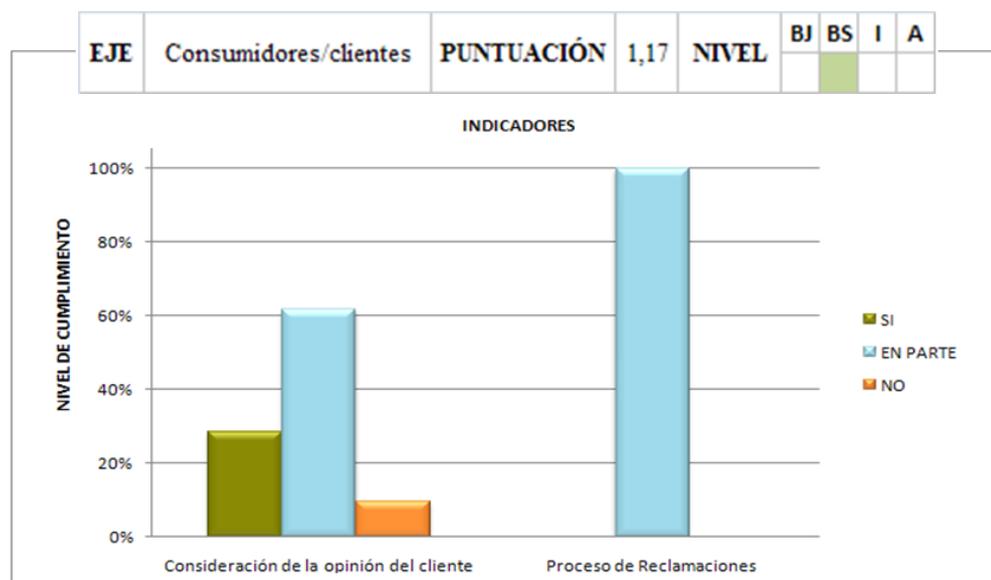
medio ambiente, generados por la actividad que se realiza en estos entes.

- El 56 % de las instituciones educativas fiscomisionales no incentiva a sus proveedores a obtener certificaciones como las ISO u otras normativas que persigan una gestión sostenible.
- El 78% de las instituciones educativas fiscomisionales, no realizan acciones encaminadas a la minimización de residuos generados por la actividad institucional.

2.3.2.2.5 Consumidores/clientes

Según la investigación realizada las instituciones educativas fiscomisionales se encuentra en un nivel básico de RSE con respecto a sus clientes, en efecto, estas instituciones poseen ciertos conocimientos que favorecen una mejor relación con los clientes.

Gráfico 20: Resultado del quinto eje de RSE de las instituciones educativas fiscomisionales.



Elaborado: por el autor.

- El 29% de las instituciones educativas fiscomisionales poseen un procedimiento para medir la satisfacción de padres de familia con respecto al servicio y atención brindados, también se considera a opinión de estos.

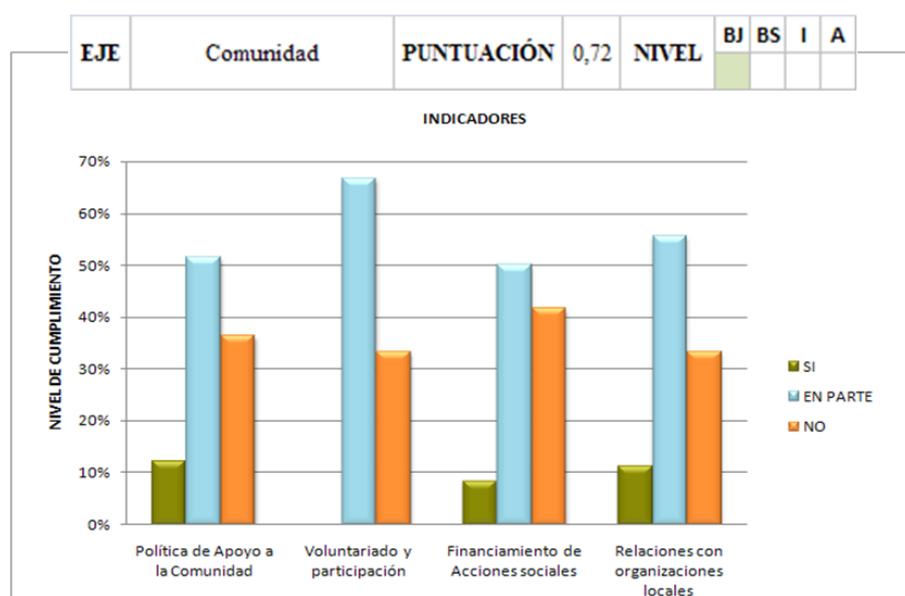
En este tipo de instituciones también se toma en cuenta la opinión de los estudiantes como parte fundamental dentro de este proceso, puesto que a través de la recolección de opiniones y sugerencias de estos individuos, se logra mejorar ciertas áreas del servicio educativo, otorgando una mayor satisfacción al estudiante que permanece una gran parte de su tiempo educándose dentro de este tipo de organizaciones. .

- El 100 % de las instituciones educativas fiscales es parte disponen de mecanismos de reclamos accesibles y ágiles para los padres de familia y estudiantes.

2.3.2.2.6 Comunidad

Las instituciones educativas fiscomisionales tiene un nivel bajo de RSE según el estudio realizado, con respecto al eje de comunidad, es decir estas organizaciones no están al tanto de una gestión socialmente responsable con la comunidad.

Gráfico 21: Resultado del sexto eje de RSE de las instituciones educativas fiscomisionales.



Elaborado: por el autor.

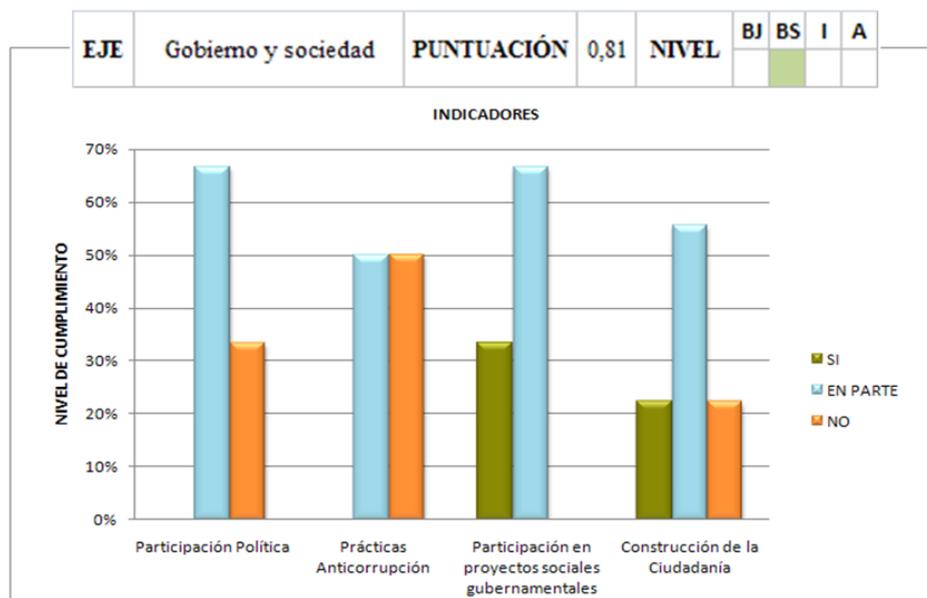
- El 12 % de las instituciones educativas fiscomisionales poseen políticas de apoyo a la comunidad y de vinculación entre sí o con otras organizaciones para compartir experiencias exitosas u ofrecer apoyo.

- El 67 % de las instituciones educativas fiscomisionales en parte tienen un programa de voluntariado del personal, enfocado a realizar actividades extracurriculares de apoyo a la comunidad
- El 8 % de las instituciones educativas fiscomisionales otorga una parte de su presupuesto anual para realizar programas comunitarios, sin embargo, el 50% de estas instituciones en parte realizan estas acciones.
- El 11 % de las instituciones educativas fiscomisionales realizan programas que les permiten relacionarse con otras organizaciones, entre estas actividades se manejan las casas abiertas, visitas técnicas, conferencias que las relacionan a este tipo de organización con otras instituciones del mismo sector u otro.

2.3.2.2.7 Gobierno y sociedad

Las instituciones educativas fiscomisionales se encuentran con un nivel bajo de RSE, Con respecto al eje gobierno y sociedad, dicho de otra manera estas instituciones no poseen una gestión responsable en este ámbito.

Gráfico 22: Resultado del séptimo eje de RSE de las instituciones educativas fiscomisionales.



Elaborado: por el autor.

- El 67 % de las instituciones educativas fiscomisionales no se involucra en campañas de carácter gubernamental, ni se muestra



afinidad por ciertos candidatos políticos, lo que se realiza a nivel administrativo, es estimular un voto consciente y transparente en su personal.

- El 50 % de las instituciones educativas fiscomisionales no poseen políticas establecidas orientadas a sancionar las prácticas corruptas, dado que estas normativas están presentes en la legislación ecuatoriana, y estas instituciones se acogen a las leyes vigentes.
- El 32 % de las instituciones educativas fiscomisionales mantienen convenios con el Ministerio de Educación como organismo público, con el fin de mejorar la calidad de enseñanza y participar en proyectos propuestos.
- El 22 % de las instituciones educativas fiscomisionales mantienen convenios con organismos públicos y participa en programas o actividades orientados al mejoramiento de la calidad de enseñanza e infraestructura, así mismo cabe destacar que un 54% también cumple en parte con estos parámetros.

2.3.2.3 Justificación de los indicadores no aplicados.

Luego de ser aplicada la prueba piloto en las instituciones educativas fiscomisionales (Ver anexo nro. 1) se pudo determinar que ciertos indicadores no son aplicables en este sector, así mismo, la información proporcionada a través de las observaciones otorgadas por las autoridades que amablemente realizaron la encuesta, permite justificar con mayor detalle cada indicador no aplicado.

PÚBLICO INTERNO

- **Relaciones con colaboradores tercerizados**
No es aplicable por cuestiones legales vigentes en la Constitución de la República del Ecuador.

CONSUMIDORES/ CLIENTES

- **Marketing y comunicación**
No se maneja una campaña de marketing y comunicación en las instituciones educativas fiscomisionales, puesto que cada institución educativa posee su propio prestigio e historia a lo largo



de su vida institucional, por lo que no se ubica este indicador en estas organizaciones.

■ **Conocimiento y gerenciamiento de los daños**

La educación garantiza la construcción de un futuro mejor, no genera ningún prejuicio

GOBIERNO Y SOCIEDAD

■ **Contribución para Campañas Políticas**

Las instituciones educativas Fiscomisionales no financian campañas políticas.

2.3.3 Estrato # 3: Instituciones Educativas Particulares

En la investigación realizada en el tercer estrato se presentaron algunos conflictos al momento de la aplicación de la encuestas, puesto que a pesar de tener un permiso otorgado por los respectivas Direcciones Distritales , no se obtuvo la colaboración de algunas instituciones planteadas dentro de la muestra, motivo por el cual en este estrato , se procedió a realizar un muestreo con reposición con el objetivo de cumplir con el tamaño de la muestra del estrato , lográndose mediante esta forma obtener la colaboración de 14 instituciones educativas particulares (Ver anexo nro. 9), en donde se aplicó los indicadores ADEC-Ethos a través de las encuestas planteadas , obteniéndose los siguientes resultados , que se presentan la matriz de puntajes obtenidos de estas instituciones (Ver anexo nro. 12), de la cual se partió para la elaboración de la matriz de matriz de valoración de las instituciones educativas particulares , que se presenta a continuación :

Tabla 11: Matriz de valoración de las instituciones educativas particulares.

	PUNTAJE ALCANZADO	TOTAL ITEMS	PUNTUACIÓN	NIVEL				
				BAJO	BÁSICO	INTERMEDIO	AVANZADO	
VALORES, TRANSPARENCIA Y GOBIERNO CORPORATIVO	Compromisos éticos	270	154	1,75				
	Cultura organizacional	186	112	1,66				
	Gobierno corporativo	103	70	1,47				
	Relaciones con la competencia	43	28	1,54				
	Balance Social/ Memoria de RSE/Reporte de sostenibilidad	56	42	1,33				
	Subtotal	658	406	1,62				
PROVEEDORES	Criterios de selección y evaluación de Proveedores	43	42	1,02				
	Trabajo infantil en la cadena de proveedores	34	28	1,21				
	Relaciones en las cadenas de proveedores	87	70	1,24				
	Subtotal	164	140	1,17				
PÚBLICO INTERNO	Salud, seguridad y condiciones laborales	114	98	1,16				
	Valoración de la diversidad	149	84	1,77				
	Compromiso con el desarrollo profesional	40	42	0,95				
	Gestión participativa	69	56	1,23				
	Relaciones con asociaciones o sindicatos	33	28	1,18				
	Política de remuneración y beneficios	53	56	0,95				
	Compromiso con el desarrollo infantil	43	42	1,02				
	Clima Laboral	61	56	1,09				
	Compromiso con el futuro de los niños	52	42	1,24				
	Comportamiento en los despidos	36	42	0,86				
	Plan de retiro (preparación para la jubilación)	23	28	0,82				
	Relaciones con colaboradores tercerizados							
	Subtotal	673	574	1,17				

MEDIO AMBIENTE	El medioambiente como compromiso empresarial	78	56	1,39				
	Prácticas de cuidado del Medio Ambiente	146	112	1,30				
	Impacto Medioambiental	46	56	0,82				
	Sustentabilidad de la Economía Forestal	38	42	0,90				
	Minimización de residuos	26	42	0,62				
	Subtotal	334	308	1,08				

CONSUMIDORES / CLIENTES	Consideración de la opinión del cliente	144	98	1,47				
	Proceso de reclamaciones	15	14	1,07				
	Marketing y comunicación							
	Conocimiento y gerenciamiento de los daños							
	Subtotal	159	112	1,42				

COMUNIDAD	Política de apoyo a la comunidad	148	154	0,96				
	Voluntariado y participación	109	84	1,30				
	Financiamiento de acciones sociales	53	56	0,95				
	Relaciones con organizaciones locales	27	42	0,64				
	Subtotal	337	336	1				

GOBIERNO Y SOCIEDAD	Participación política	14	42	0,33				
	Contribución para campañas políticas							
	Prácticas anticorrupción	20	28	0,71				
	Participación en proyectos sociales gubernamentales	16	14	1,14				
	Construcción de la ciudadanía	43	42	1,02				
	Subtotal	93	126	0,74				

PUNTUACIÓN GLOBAL		241	200	1,21				
		8	2					

 No aplica en las instituciones educativas

Elaborado: por el autor.

2.3.3.1 Puntuación global

Según el estudio realizado las instituciones educativas particulares alcanzaron una puntuación global de 1,21 puntos, ubicándose en un nivel

intermedio de RSE, en otras palabras, estas organizaciones poseen conocimientos sólidos del tema en cuestión, en este nivel ya se reconocen los beneficios de una gestión socialmente responsable.

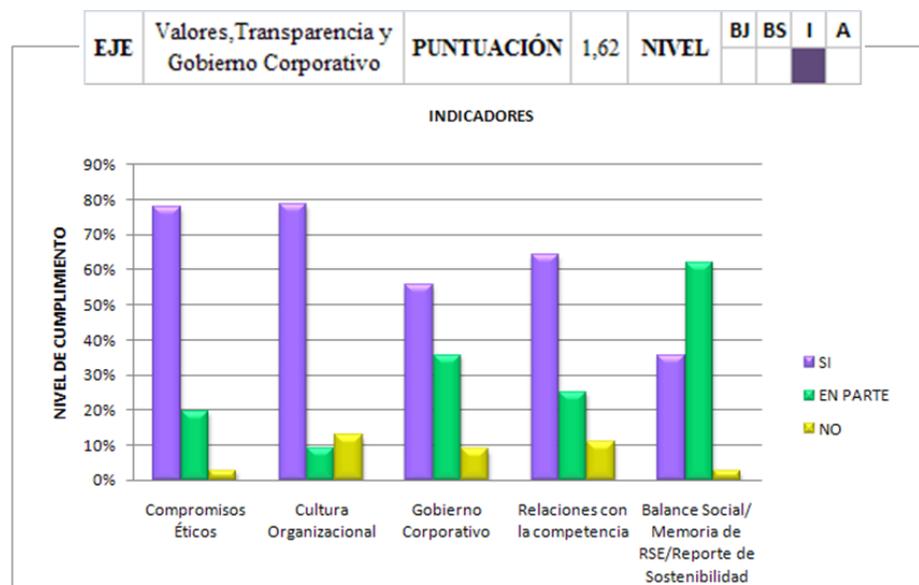
2.3.3.2 Interpretación de resultados obtenidos

Para una mayor comprensión acerca de los resultados obtenidos de la evaluación de los siete ejes de RSE a través de los indicadores ADEC-Ethos en este tipo de instituciones educativas, se procede mostrar un gráfico por eje, con sus respectivas interpretaciones que justifican el nivel de RSE alcanzado.

2.3.3.2.1 Valores, transparencia y gobierno corporativo

Las instituciones educativas particulares están en un nivel intermedio de RSE según el puntaje obtenido con respecto al eje de valores, transparencia y gobierno corporativo, dicho de otra manera, estas instituciones en el ámbito estratégico y organizacional poseen un gran conocimiento del tema en cuestión.

Gráfico 23: Resultado del primer eje de RSE de las instituciones educativas particulares.



Elaborado: por el autor.

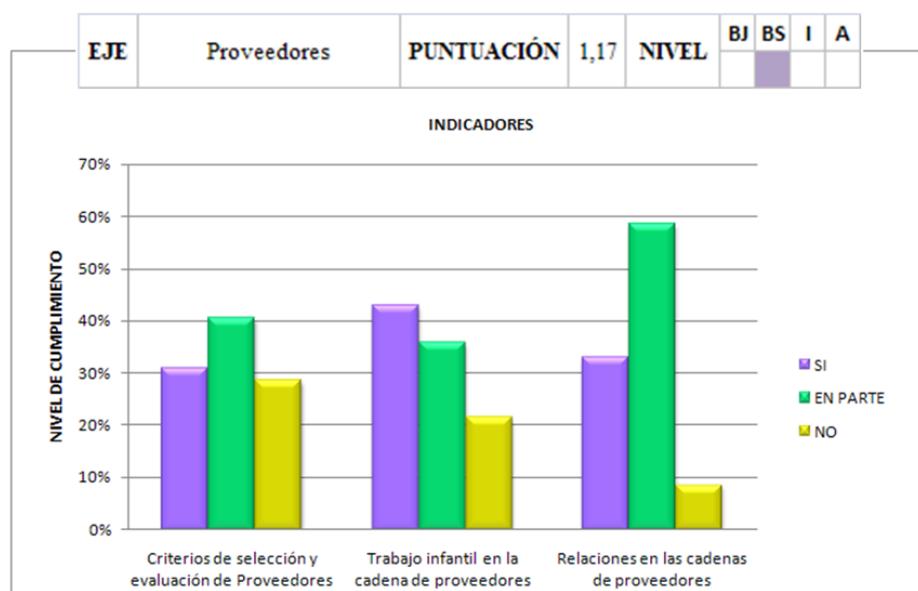
- El 78 % de las instituciones educativas particulares tiene establecido de manera formal, su misión, visión y valores institucionales, además poseen un código de convivencia que es revisado periódicamente, y a través de este se impulsa a la práctica de valores morales y principios éticos entre sus stakeholders.

- El 79 % de las instituciones educativas particulares poseen una cultura organizacional basada en principios éticos, valores, normas, códigos de convivencia.
- El 56 % de las instituciones educativas particulares presenta informes de rendición de cuentas sobre sus actividades realizadas en determinados periodos.
- El 64 % de las instituciones educativas particulares poseen principios orientados a una competencia leal en este sector, sin embargo no se establecen políticas formales relacionadas con la competencia.
- El 36 % de las instituciones educativas particulares elaboran balances sociales o informe sobre las acciones sociales y ambientales generadas por la actividad institucional.

2.3.3.2.2 Proveedores

Según el estudio realizado las instituciones educativas particulares, se encuentran en un nivel básico de RSE con respecto al eje de proveedores, es decir, estas organizaciones al momento de seleccionar y evaluar a sus proveedores ya mantiene ciertas acciones de RSE.

Gráfico 24: Resultado del segundo eje de RSE de las instituciones educativas particulares.



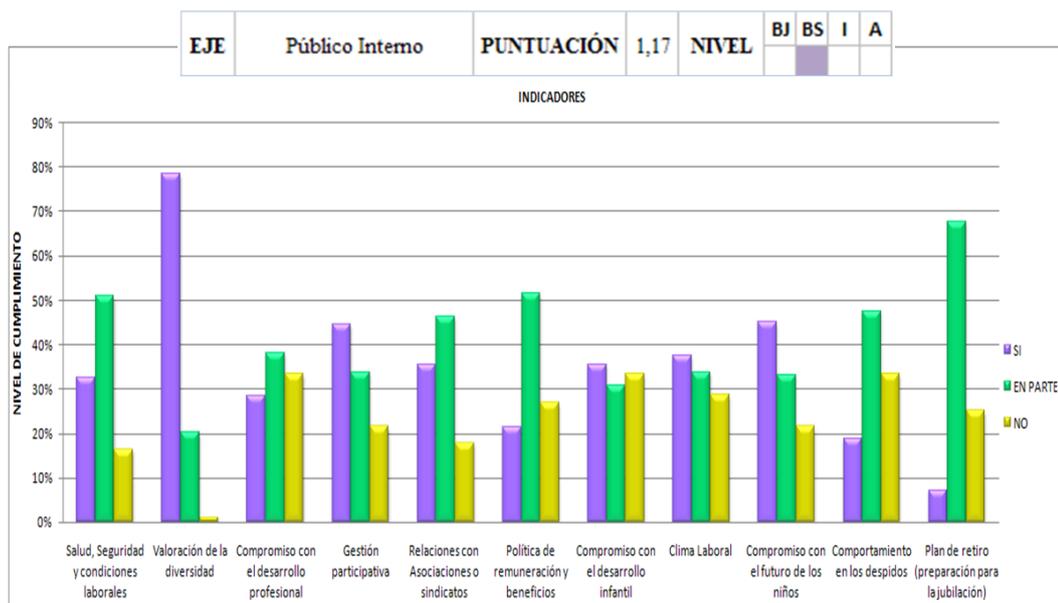
Elaborado: por el autor.

- El 31 % de las instituciones educativas particulares posee la costumbre de conocer los antecedentes de un proveedor y verificar que este cumpla con la legislación vigente antes de comenzar una relación formal con este,
- El 43 % de las instituciones educativas particulares poseen ciertas prácticas orientadas a verificar si sus proveedores utilizan la mano de obra infantil en su producción.
- El 33 % de las instituciones educativas particulares entablan formas de negociación sensatas, mediante contratos, convenios, etc. también se da preferencia a pequeños productores de material didáctico o insumos necesarios para la actividad educativa como proveedores directos.

2.3.3.2.3 Público interno

Las instituciones educativas particulares según el estudio realizado, se encuentran en nivel básico de RSE, lo que significa que estas ya realizan ciertas acciones socialmente responsables en relación con su personal.

Gráfico 25: Resultado del tercer eje de RSE de las instituciones educativas particulares.



Elaborado: por el autor.



- El 33% de las instituciones educativas particulares poseen programas de capacitación y prevención de accidentes, para el personal que labora en la organización.
- El 79 % de las instituciones educativas particulares tienen establecidas políticas de no discriminación y valoración de la diversidad, respetando de esta manera la igualdad de oportunidades y la equidad de género
- El 29 % de las instituciones educativas particulares destina una parte de su presupuesto para la realización de programas de capacitación para su personal, en las áreas que se requiera o donde se necesite refuerzos.
- El 45 % de las instituciones educativas particulares poseen una gestión basada en la participación activa del personal, proporcionando información de planes estratégicos y financiera.
- En el 36 % de las instituciones educativas particulares se otorga libertad de asociación entre el personal administrativo, docente y de servicios, de igual manera, se presta atención a las opiniones y sugerencias otorgadas por estos.
- El 21 % de las instituciones educativas particulares dispone de un manual orgánico funcional institucional y otorga ciertos beneficios al personal que labora en la organización.

La situación económica o social de alguien del personal en las instituciones particulares, es tomada en consideración al momento de establecer algún beneficio o incentivo a determinado colaborador ya sea de la parte docente, administrativa o de servicios.

Así mismo, este tipo de instituciones educativas cumplen con los beneficios sociales presentes en la legislación Ecuatoriana vigente.

- En el 36 % de las instituciones educativas particulares realizan acciones enfocadas en el desarrollo infantil de los hijos del personal que labora en la Institución.

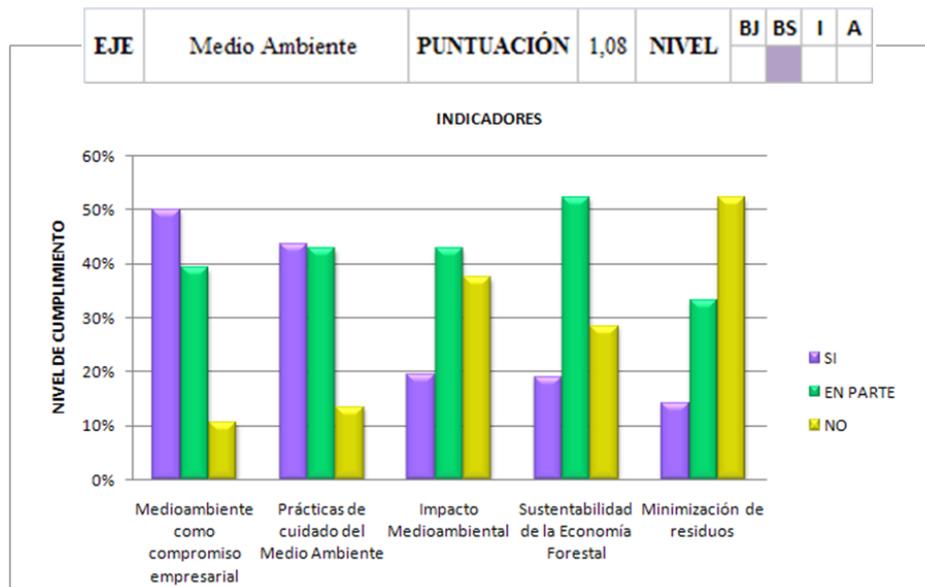


- EL 38 % de las instituciones educativas particulares realizan actividades sociales y evaluaciones para medir el nivel de satisfacción del clima laboral del personal.
- EL 45% de las instituciones educativas particulares realizan campañas contra el trabajo infantil de manera global, y otorgan prioridades a estudiantes universitarios o de otros establecimientos que requieran realizan actividades con fines netamente académicos.
- EL 19% de las instituciones educativas particulares consideran la situación socioeconómica del empleado al momento del despido, así mismo se realizan comunicados al personal acerca de situaciones de reducción de personal, haciendo saber sus razones.
- EL 7% de las instituciones educativas particulares posee un plan de apoyo para el personal administrativo, docente o de servicios que ha llegado a su jubilación.

2.3.3.2.4 Medio Ambiente

Según el estudio realizado las instituciones educativas particulares está en un nivel básico de RSE, con respecto al eje medioambiental, en otras palabras, estas instituciones poseen conocimientos esenciales sobre temas de cuidado y preservación medioambiental.

Gráfico 26: Resultado del cuarto eje de RSE de las instituciones educativas particulares.



Elaborado: por el autor.

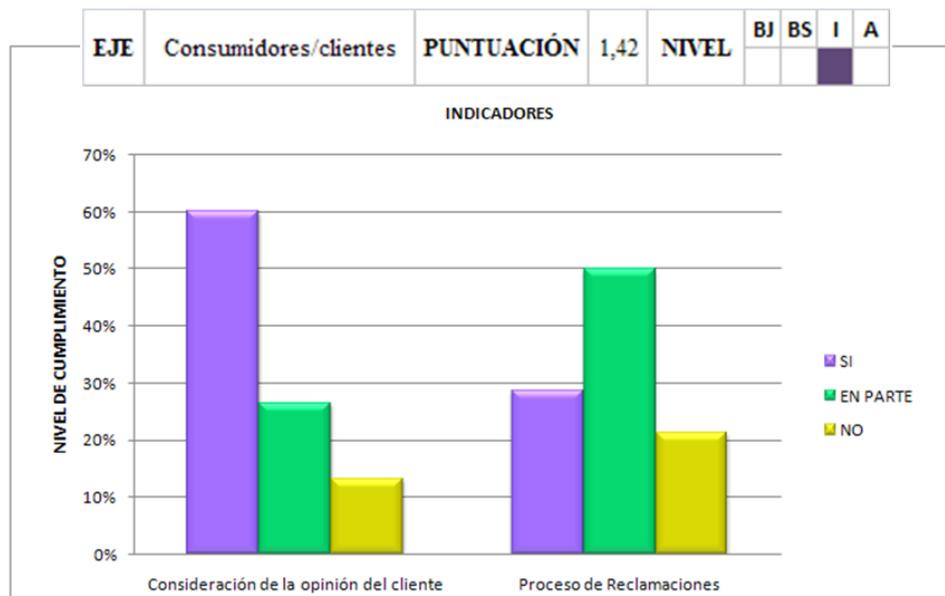
- El 50 % de las instituciones educativas particulares realizan programas de capacitación para el personal sobre cuidado y la preservación de medioambiental, al mismo tiempo se establecen alianzas con otras organizaciones que persiguen el mismo objetivo, así mismo el 63 % de estas instituciones cumple en parte con lo expresado.
- El 44 % de las instituciones educativas particulares mantienen prácticas orientadas al cuidado del medioambiental, a través de programas de reciclaje, campañas de ahorro de energía eléctrica, cuidado del agua, campañas acerca de energías alternativas, enfocadas en combatir la contaminación del planeta y preservar el ecosistema.
- El 20 % de las instituciones educativas particulares, poseen mecanismos enfocados al control de los impactos ocasionados al medio ambiente, generados por la actividad que se realiza en estos entes.
- El 19 % de las instituciones educativas particulares no incentiva a sus proveedores a obtener certificaciones orientadas al desarrollo sostenible.

- El 14 % de las instituciones educativas particulares, no realizan acciones encaminadas a la minimización de residuos generados por la actividad institucional.

2.3.3.2.5 Consumidores/clientes

Según la investigación realizada, las instituciones educativas particulares están ubicadas en un nivel intermedio de RSE con respecto a sus clientes, en otras palabras, estas organizaciones poseen conocimientos concretos sobre servicio al cliente, que favorecen una mejor relación con los clientes.

Gráfico 27: Resultado del quinto eje de RSE de las instituciones educativas particulares.



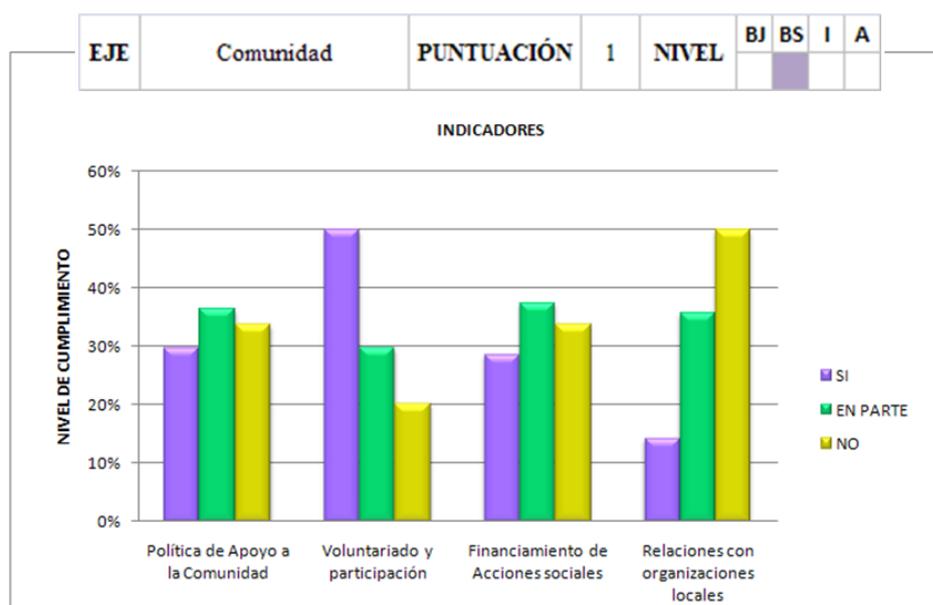
Elaborado: por el autor.

- El 60 % de las instituciones educativas particulares poseen un procedimiento para medir la satisfacción de padres de familia con respecto al servicio y atención brindados.
- El 29 % de las instituciones educativas particulares en parte disponen de mecanismos de reclamos accesibles y ágiles para los padres de familia.

2.3.3.2.6 Comunidad

Las instituciones educativas particulares según el estudio realizado están ubicadas en un nivel básico de RSE, con respecto al sexto eje, es decir, estas organizaciones ya realizan ciertas acciones encaminadas a contribuir con el desarrollo de la comunidad.

Gráfico 28: Resultado del sexto eje de RSE de las instituciones educativas particulares.



Elaborado: por el autor.

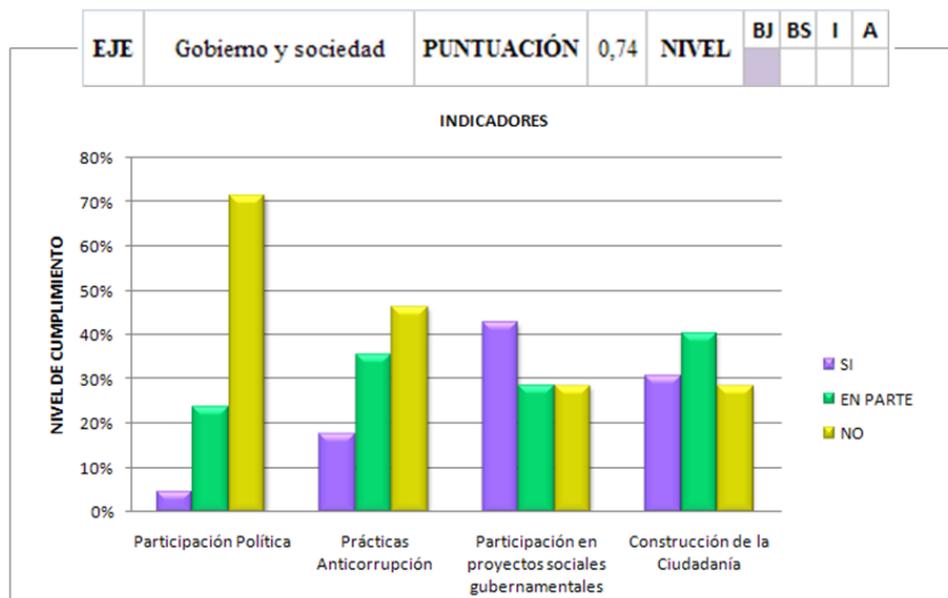
- El 30 % de las instituciones educativas particulares poseen políticas de vinculación y apoyo a la comunidad, además estos entes se interrelacionan con otras organizaciones para compartir experiencias exitosas u ofrecer apoyo.
- El 50 % de las instituciones educativas particulares en parte poseen un programa de voluntariado del personal, enfocado a realizar actividades extracurriculares de apoyo a la comunidad
- El 29 % de las instituciones educativas particulares dispone de un parte de su presupuesto anual para realizar programas comunitarios, por otro lado, el 50% de estas organizaciones en parte realiza estas acciones.
- El 14 % de las instituciones educativas particulares realizan programas educativos, como casas abiertas y otras actividades que

las relacionan con otras instituciones del mismo sector u otras organizaciones.

2.3.3.2.7 Gobierno y sociedad

Las instituciones educativas particulares se encuentran con un nivel bajo de RSE, Con respecto al eje gobierno y sociedad, dicho de otra manera estas instituciones no poseen una gestión responsable en este ámbito.

Gráfico 29: Resultado del séptimo eje de RSE de las instituciones educativas particulares.



Elaborado: por el autor.

- El 71 % de las instituciones educativas particulares no intervienen en las campañas políticas o gubernamentales, así mismo no demuestran afinidad por candidatos políticos.

A pesar de que estas organizaciones no intervienen en las campañas políticas promocionando a ningún candidato, un pequeño porcentaje de estas instituciones promueve un voto responsable

- El 46 % de las instituciones educativas particulares no poseen políticas formales para sancionar prácticas corruptas, puesto que estas se amparan en la legislación ecuatoriana para proceder en caso de algún incidente vinculado con los actos ilícitos.
- El 43 % de las instituciones educativas particulares mantienen acuerdos con el Ministerio de Educación, organismo público que regula la actividad de estas instituciones.



- El 31 % de las instituciones educativas particulares mantienen convenios con organismos públicos.

2.3.3.3 Justificación de los indicadores no aplicados.

Luego de ser aplicada la prueba piloto en las instituciones educativas particulares (Ver anexo nro. 1) se pudo determinar que algunos indicadores no son aplicables en este sector, de igual manera, la información obtenida a través de las observaciones otorgadas por las autoridades de las organizaciones que participaron en este estudio, permite justificar con mayor detalle cada indicador no aplicado.

PÚBLICO INTERNO

- **Relaciones con colaboradores tercerizados**

No es aplicable por cuestiones legales vigentes en la Constitución de la República del Ecuador.

CONSUMIDORES/ CLIENTES

- **Marketing y comunicación**

En la ciudad son pocas las instituciones educativas particulares que manejan grandes campañas publicitarias enfocadas a captar más clientes, comunicando sus servicios a la sociedad, por tal motivo estas instituciones no se ubican en este indicador.

Las instituciones educativas particulares se distinguen de otras por su prestigio y trascendencia a lo largo de su vida institucional.

- **Conocimiento y gerenciamiento de los daños**

Las instituciones educativas particulares no se ubican en este indicador, puesto que la educación, y las actividades que se realizan para tal hecho, no ocasionan ningún impacto negativo en el estudiante que es el individuo que recibe el servicio educativo de forma directa.

GOBIERNO Y SOCIEDAD

- **Contribución para Campañas Políticas**

Las instituciones educativas particulares no financian campañas políticas.

2.4 Análisis global de resultados obtenidos de los tres tipos de instituciones educativas

Antes de realizar un análisis conjunto de los tres tipos de instituciones educativas, se debe considerar que la evaluación realizada a las instituciones educativas fiscales, difiere en ciertos indicadores, dado que en este sector, nos encontramos con algunas circunstancias que limitan el estudio del segundo eje de RSE.

Como ya se mencionó anteriormente en la parte justificativa de esta investigación, todo lo relacionado con selección, contratación y evaluación de proveedores en el sector fiscal son actividades que actualmente están fuera de las competencias de las autoridades de este tipo de instituciones, puesto que el Ministerio de Educación es el ente que se encarga de esta parte administrativa, por lo tanto, resulta ambiguo hacer una comparación de los ejes de la RSE de una institución educativa fiscal con los otros tipos de instituciones.

Como se pudo apreciar en el estudio realizado, las instituciones educativas del sector fiscal poseen una gestión compartida en ciertas áreas por así decirlo con el ministerio de educación, puesto que este es un organismo que pertenece al sector público, con respecto a las instituciones fiscomisionales y particulares.

Tomando en cuenta estas observaciones, se presenta la siguiente tabla en donde se puede apreciar los niveles globales de RSE alcanzados por las instituciones educativas que fueron objetos de estudio.

Tabla 12: Valoración global de los tres tipos de instituciones educativas evaluadas.

INSTITUCIONES EDUCATIVAS	PUNTAJE GLOBAL	NIVEL DE RSE			
		BAJO	BÁSICO	INTERMEDIO	AVANZADO
FISCALES	1,12				
FISCOMISIONALES	1,11				
PARTICULARES	1,21				

Elaborado: por el autor

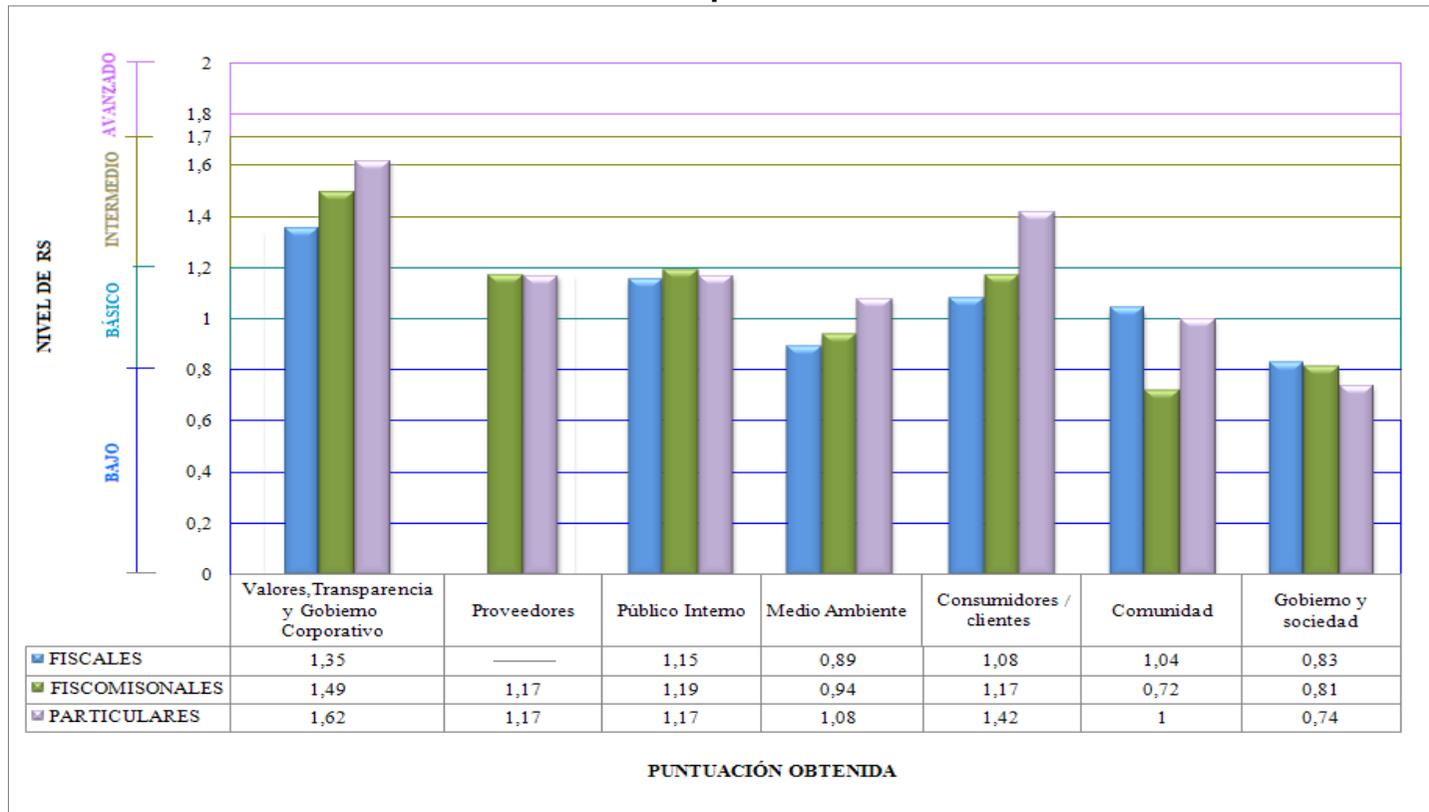
Como se puede observar, las instituciones educativas fiscales y fiscomisionales, se encuentran ubicadas en un mismo nivel de RSE, sin



embargo no hay que olvidar que una parte de las actividades que realizan las instituciones educativas fiscales son realizadas por el Ministerio de Educación, y aquella parte gestionada por este ente, no puede ser evaluada, puesto que la investigación está orientada a la gestión de las entidades educativas realizadas por sus respectivas autoridades

A continuación se presenta un gráfico global, de los tres tipos de instituciones educativas evaluadas con respecto a sus ejes

Gráfico 30: Niveles de RSE de los tres tipos de instituciones educativas evaluadas.



Elaborado: por el autor



Como se puede apreciar, los tres tipos de instituciones educativas evaluadas con respecto al primer eje se encuentran ubicadas en un mismo nivel, sin embargo claramente se puede observar que las instituciones de tipo particular poseen un conocimiento más sólido en cuanto a la RSE .

En el segundo eje se puede destacar que las instituciones educativas de tipo fiscal fueron excluidas de la evaluación por motivos ya justificados.

Por otro lado se puede observar que las instituciones educativas fiscomisionales y particulares se encuentran ubicados en un nivel básico de RSE con respecto a sus proveedores, y contrariamente al sector fiscal estas instituciones manejan una amplia lista de proveedores de productos y servicios destinados al sector educativo.

En cuanto al público interno que labora en las instituciones educativas se puede apreciar que los tres tipos de entes se ubican en un mismo nivel de RSE, en este eje hay que aclarar que en las instituciones fiscales, el personal docente, administrativo y de servicios es seleccionado, evaluado y contratado por el Ministerio de Educación, situación contraria a los entes fiscomisionales y particulares.

Con respecto al eje medioambiental , a pesar que los tres tipos de instituciones educativas se encuentran ubicadas en un mismo nivel , el sector particular se destaca por un puntaje más alto dentro de las escala de valoración.

En cuanto a los clientes de una institución educativa claramente se puede observar que las instituciones educativas de tipo particular se destacan por ubicarse en un nivel intermedio de RSE.

Con respecto al sexto eje se puede destacar que las instituciones educativas de tipo fiscal y fiscomisional se encuentran ubicadas en un nivel básico de RSE, en otras palabras estas instituciones realizan ciertas acciones para contribuir con el desarrollo de la comunidad.

En cuanto al último eje de RSE se puede destacar que ningún tipo de institución contribuye en campañas políticas ni establece favoritismos por candidatos políticos.



CAPITULO III

En este capítulo se diseña un modelo de Responsabilidad Social para las instituciones educativas urbanas de cualquier tipo, con el fin establecer un punto de referencia para que las autoridades institucionales, logren maximizar su contribución al desarrollo sostenible a través de una guía que dirija sus actividades de forma socialmente responsable en los ejes establecidos, logrando de esta manera generar un valor agregado para quien opte por involucrarse en este proceso.

Así mismo se presenta la aplicación práctica del modelo de RSE en la Unidad Educativa “Francisco Febres Cordero” en donde se realiza una propuesta de actividades estratégicas de responsabilidad social orientadas a generar un aporte equitativo que contribuya al desarrollo sostenible.



3 MODELO DEL RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL PARA INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE ENSEÑANZA MEDIA.

3.1 Diseño del Modelo de Responsabilidad Social para instituciones educativas de enseñanza media.

3.1.1 Visión global.

El modelo propuesto para las instituciones educativas de enseñanza media, se plantea como una guía o referencia para que las organizaciones que opten por esta nueva forma de gestión, generen valiosos aportes en el ámbito social, económico y ambiental, contribuyendo de esta manera al desarrollo sostenible, y a la vez, generen un valor agregado para sí misma.

Para una mejor comprensión del modelo planteado, primero se comenzará presentando los fundamentos teóricos que permitieron estructurar el prototipo de gestión propuesto.

3.1.2 Fundamentos teóricos base del modelo de gestión propuesto.

El presente prototipo se construye bajo ciertos cimientos que permiten diseñar modelos de gestión adaptados a la realidad de la institución educativa, respondiendo a las necesidades del entorno que los rodea.

El modelo a plantearse va a estructurarse en base a dos pilares fundamentales que son: La RSE y el modelo de mejora continua mejor conocido como el ciclo de Deming.

La RSE es un tema amplio y dinámico que permite sentar bases para estructurar un modelo de gestión, además en la actualidad este ya es utilizado por muchas empresas en la parte administrativa y se proponen muchas directrices orientadas a la gestión socialmente responsable, sin embargo, no se profundiza en este punto puesto que en la presente tesis ya existe un capítulo dedicado a este tema.

Por otro lado es necesario conocer la dinámica del modelo de mejora continua para facilitar el entendimiento del modelo a plantearse más adelante.

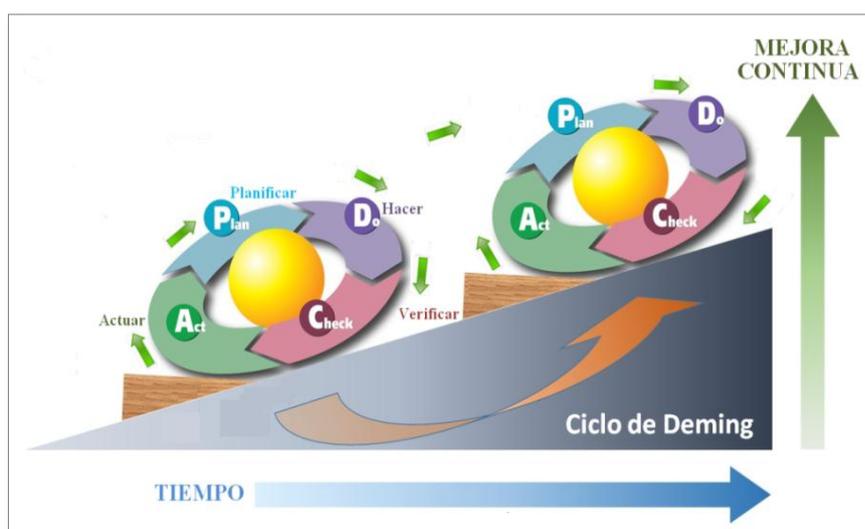
3.1.2.1 Modelo de mejora continua.

El modelo de mejora continua o mejor conocido como el ciclo de Deming, considera que en una organización no existe un punto final en donde se pueda garantizar una mejora total y definitiva, dado que estas están en un constante proceso de cambio, por lo que siempre existirán posibilidades de mejorar.

El modelo de mejora continua es un proceso sistemático que constituye una secuencia de cuatro fases que se repiten en forma cíclica con la finalidad de otorgar un mejoramiento y aprendizaje continuo para la institución educativa que opte por este prototipo.

A continuación se presenta un esquema conceptual gráfico de la dinámica de este modelo:

Gráfico 31: Modelo de gestión de mejora continua.



Fuente: Advance Consultoría

Recuperado de: <http://www.advanceconsultoria.com/?p=539>

Las fases de este modelo son las siguientes (Correa de Molina, 2004):

- 1. Planificar:** Esta fase es la más importante del modelo de gestión puesto que las siguientes fases dependen directamente de esta. En este punto se identifican las áreas que requieren una mejora, identificándose el problema a través de un diagnóstico previo, que permitirá elaborar una planeación estratégica alineada a las metas y objetivos que se proponen alcanzar.



2. **Hacer:** En esta fase se ejecuta lo planeado anteriormente, vigilando que las acciones o actividades propuestas se desarrollen de acuerdo a lo establecido.
3. **Verificar:** Luego de ejecutada la propuesta de mejora, se compara la planeado con lo ejecutado con el fin de verificar el correcto funcionamiento de lo planeado. Si la propuesta planteada no cumple con lo previsto, esta deberá ser ajustada a lo planificado.
4. **Actuar:** En esta fase final, analizamos los resultados obtenidos de todo este proceso, y a través de estos se puede establecer pautas para planes posteriores de mejoramiento

Ya finalizada la cuarta fase, se obtiene grandes conocimientos y experiencia acerca del modelo planteado, por lo que se debe comenzar de nuevo con la primera fase de este ciclo, con el fin de proponer nuevas propuestas en pos del mejoramiento continuo.

Ya presentada la dinámica del modelo de mejora continua se procede a estructurar las etapas del modelo de gestión de Responsabilidad Social para instituciones educativas de enseñanza media a continuación:

3.1.3 Etapas del Modelo de gestión.

Las etapas a presentarse en este prototipo siguen los lineamientos del modelo de mejora continua, pero siempre tomando a la RSE como una meta a alcanzar.

3.1.3.1 Planificación.

Algunas etapas de este modelo se han dividido en sub etapas, con el objetivo de presentar un modelo didáctico que sea claro y sencillo para el lector.

3.1.3.1.1 Preparación inicial de la institución educativa.

Para iniciar en el camino hacia una gestión socialmente responsable en el ámbito social, económico y medioambiental es conveniente que la dirección de la institución educativa se informe sobre el tema de la Responsabilidad Social Empresarial, cuáles son sus principios, beneficios, compromisos, etc. para tal hecho, se puede volver a revisar el capítulo I de la presente tesis la cual ayudará a conocer el tema en cuestión o si se desea ampliar el conocimiento de la RSE se sugiere acudir a otras fuentes e información.



Los beneficios que otorga la RSE dependen en gran parte del grado de responsabilidad y efectividad que asume la dirección de la institución educativa con todas las etapas de este modelo, por lo tanto la institución educativa debe comprometerse hacia este nuevo reto.

En esta sub etapa la institución educativa deberá realizar los siguientes pasos necesarios para iniciarse en este proceso:

- **Comunicación del compromiso de RSE:** Se deberá comunicar a la mayor parte de los grupos de interés, sobre el compromiso que han asumido las autoridades con la RSE, a través de medios de comunicación formales establecidos por la propia institución educativa.
- **Equipo de trabajo de RSE:** Se definirá un grupo de personas que pueda liderar el proceso de planificación, ejecución, verificación y evaluación del presente modelo de RSE. El equipo de trabajo óptimo sugerido “ha de integrarse por cinco personas como mínimo y nueve como máximo”(Ander- Egg & Aguilar, 2001, pág. 20).

3.1.3.1.2 Diagnóstico Situacional

Antes de abordar la planificación estratégica alineada con la RSE, es necesario realizar una evaluación externa e interna, que permita conocer la situación actual del entorno en donde se desarrolla las actividades la institución educativa, con el fin de obtener un diagnóstico situacional óptimo y concreto, que ayude a identificar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades.

Esta sub etapa involucra la utilización de tres herramientas fundamentales que permiten realizar un análisis concreto del entorno global, competitivo e interno de la institución educativa.

3.1.3.1.2.1 Evaluación Externa

Para realizar un análisis externo que permita determinar las oportunidades y amenazas que enfrenta una institución educativa en cuanto a RSE, se ha establecido dos tipos de análisis que se presentan a continuación:

- **Análisis situacional del entorno global.**

Es necesario que la institución educativa realice un análisis de su macro entorno actual en relación con la RSE, puesto que el sector educativo



similar a una empresa ha venido sufriendo una serie de cambios y reformas que han afectado de manera directa o indirecta a la organización.

Cabe aclarar que el enfoque de este análisis se basa en el estudio de los factores externos sobre los cuales la institución educativa es ajena a su manipulación y control, por lo que para esta evaluación se utilizará el análisis PEST, el cual ayudará a determinar las amenazas y oportunidades que la organización enfrenta.

“El análisis PEST consiste en examinar el impacto de aquellos factores externos que están fuera del control de la empresa, pero que pueden afectar a desarrollo en el futuro” (Martínez & Milla, 2005).

En este punto las instituciones educativas deben definir cuatro factores vitales que pueden influir de forma directa en la desarrollo de la organización, que se presentan a continuación:

- Factores políticos.
- Factores económicos.
- Factores sociales.
- Factores tecnológicos.

Muchos de estos factores están presentes en la sociedad pero no todos tienen un impacto directo sobre las actividades del sector educativo, por lo que hay que realizar un análisis meticuloso para determinar que parámetros influirán sobre el desarrollo de la organización.

➤ **Análisis situacional del entorno competitivo**

Las instituciones educativas constantemente compiten con otras organizaciones de su mismo sector, por tal motivo es importante realizar un análisis que permita determinar qué factores afectan a la capacidad de un ente educativo en su sector.

Para realizar este análisis se establece el uso del modelo de las cinco fuerzas de Porter, el cual ayudará a determinar los factores competitivos básicos que condicionan el sector educativo.

“El modelo de las cinco fuerzas de Porter nos permite evaluar cómo mejorar la posición competitiva de una empresa con respecto a cada una de las cinco fuerzas”(Martínez & Milla, 2005).

Por lo tanto el entorno competitivo se describe en base a cinco fuerzas que se establecen a continuación:



- Poder de la negociación de los proveedores de productos o servicios para el sector educativo.
- Poder de negociación con los clientes de servicio educativo
- Amenaza de ingreso de nuevas instituciones en el sector educativo.
- Amenaza de servicio educativos sustitutos.
- Rivalidad entre instituciones educativas.

3.1.3.1.2 Evaluación Interna

La evaluación interna de la institución educativa se realizará a través de los indicadores ADEC- Ethos, los cuales estarán enfocados en medir el nivel de RSE presente en cada uno de los ejes planteados. Estos indicadores anteriormente ya fueron expuestos en la presente tesis en el primer capítulo.

El objetivo de esta evaluación es obtener un diagnóstico veraz acerca de la situación actual de la institución educativa con respecto a cada eje de RSE, los cuales ayudarán a identificar las fortalezas y debilidades presentes en la parte interna con respecto este tema en estudio.

“Las fortalezas y las debilidades son las actividades que la empresa puede controlar y cuyo desempeño se califica como excelente o deficiente” (Fred, 2003, pág. 11).

Ya finalizada la evaluación interna y externa de una institución educativa, se debe organizar las fortalezas y debilidades obtenidas de la evaluación interna con las oportunidades y amenazas derivadas de la evaluación externa, construyendo una matriz FODA, que será de gran ayuda en la siguiente etapa.

3.1.3.1.3 Plan de Responsabilidad Social Institucional

La planeación es un procesos en donde se establece objetivos para la institución educativa escogiendo las manera más adecuada para cumplir con lo establecido, antes de ejecutar la acción (García Sánchez, 2007)

Un plan de RSE comprende los siguientes puntos:

3.1.3.1.3.1 Definición de la visión, misión y valores de la institución educativa

En la visión y misión de una institución educativa socialmente responsable deben incluir los aspectos, principios y valores de la RSE enfocados en



sus stakeholders , prácticas éticas y transparentes en la gestión institucional , el cuidado del medio ambiente , y otros pilares fundamentales que involucra este tema.

- **La Visión:** “La visión recoge los puntos de vista de todos los actores de la institución educativa, tanto directivos, como padres, madres, docentes y miembros de la comunidad.” (Ministerio de Educación del Ecuador, 2013, pág. 19) , aquí podemos apreciar la importancia de involucrar a todos los Stakeholders para la construcción de este concepto.

Así mismo la visión de la institución a su vez “responde a la pregunta ¿qué queremos llegar a ser? “ (Fred, 2003, pág. 9).

- **La Misión:** Es una declaración escrita en la que se concreta la razón de ser o propósito de una organización, esta responde a la pregunta ¿Por qué existimos? “(Sainz de Vicuña Ancín, 2012, pág. 138).

Por lo tanto, si se aspira llegar a ser una institución educativa que gestione sus actividades de una manera sociablemente responsable, se debe iniciar por construir una visión y misión enfocada a dos aspectos importante que involucra la RSE , estos se describen a continuación:

1. El compromiso voluntario para implementar la RSE en la gestión de la institución educativa
2. El deseo de contribuir al desarrollo económico, social y mejoramiento medioambiental involucrando a todos su stakeholders en este proceso.

- **Valores :**

Los valores planteados en una institución educativa deben establecer parámetros éticos y morales en la realización de cualquier acción, sirviendo como una guía en todo comportamiento.

Estos valores alineados con la Responsabilidad Social deben tener un contenido basado en la contribución al desarrollo de la sociedad y la preservación del medioambiente, formando un parte de la filosofía de la institución educativa (Consortio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social – CERES, 2008).



3.1.3.1.3.2 Estructuración de los objetivos

“Los objetivos se definen como resultados específicos que una empresa intenta lograr para cumplir con su misión básica” (Fred, 2003, pág. 11).

Es de vital importancia que una institución educativa se plantee objetivos estratégicos claros y razonables enfocados a contribuir de forma voluntaria con el desarrollo sostenible, pues estos van a direccionar a la organización a alcanzar las metas o fines establecidos a largo plazo.

“La diferencia entre objetivos y estrategias radica en que los primeros son los resultados que se esperan de la ejecución de la estrategia y las estrategias son los medios para alcanzar los objetivos” (García Sánchez, 2007, pág. 105).

3.1.3.1.3.3 Formulación de las estrategias

La formulación de las estrategias es la construcción del camino a seguir que se plantea a través de la matriz FODA de la institución educativa, con el fin de alcanzar los objetivos planeados” (Consortio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social – CERES, 2008)

Gráfico 32: Método de formulación de estrategias de RSE.

ANÁLISIS INTERNO			
Diagnóstico de los 7 Ejes de RSE			
Eje	Fortalezas	Debilidades	
Valores , gobierno corporativo.	1.-	1.-	
	2.-	2.-	
Proveedores.	1.-	1.-	
	2.-	2.-	
Público interno.	1.-	1.-	
	2.-	2.-	
Medio ambiente.	1.-	1.-	
	2.-	2.-	
Clientes.	1.-	1.-	
	2.-	2.-	
Comunidad.	1.-	1.-	
	2.-	2.-	
Gobierno y sociedad.	1.-	1.-	
	2.-	2.-	

ANÁLISIS EXTERNO	Entorno global.	Oportunidades	Estrategias FO	Estrategias DO
		1.-	1.-	1.-
	2.-	2.-	2.-	
	3.-	3.-	3.-	
	4.-	4.-	4.-	
	5.-	5.-	5.-	
	Entorno competitivo.	Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA
		1.-	1.-	1.-
		2.-	2.-	2.-
		3.-	3.-	3.-
5.-		5.-	5.-	

Elaborado: por el autor

3.1.3.1.3.4 Establecimiento del presupuesto

El presupuesto: “Es un plan que determina por anticipado, en términos cuantitativos (monetarios y/o no monetarios), el origen y asignación de los recursos de la empresa para un periodo específico” (García Sánchez, 2007, pág. 31).

Para llevar a cabo la implementación de las estrategias establecidas, se demandará de ciertos recursos necesarios que maneja la institución educativa, por tal razón, es importante realizar un plan en dónde se prevea los recursos que se requerirán para ejecutar de la mejor manera las estrategias planeadas.

3.1.3.1.3.5 Establecimiento de políticas

Es importante que una institución educativa establezca directrices o lineamientos relacionados con las estrategias planteadas, que guíen de



la mejor manera los esfuerzos realizados por las autoridades y personal institucional con la finalidad de alcanzar los objetivos establecidas.

“Las políticas colaboran al logro de los objetivos y facilitan la implantación, ya que se establecen en función de las segundas. “ (García Sánchez, 2007, pág. 20)

3.1.3.2 Ejecución o Implementación

“La implantación de la estrategia se refiere a un conjunto de actividades y decisiones que se necesitan para hacer efectiva y poner en marcha una estrategia, de manera que se consigan la misión y los objetivos estratégicos previamente planteados.” (Guerras Martín & Navas López, 2002, pág. 7)

En esta etapa las autoridades institucionales realizarán un conjunto de tareas y actividades para integrar el plan de RSE en las decisiones y actividades cotidianas de la institución educativa, con la finalidad de lograr que esta, se encamine hacia el cumplimiento de los objetivos planteados.

La implantación de las estrategias previamente establecidas, es una actividad netamente interna, en donde todas las personas que conforman la institución educativa tomarán acciones para llevar a cabo la ejecución del plan de RSE.

Hacer que funcione el plan de responsabilidad social es un reto que la institución educativa deberá afrontar con gran esmero, puesto que esta, no solo depende de la disposición y compromiso de las autoridades, sino también requiere de la colaboración del personal institucional.

En esta etapa también se requiere que la institución educativa desarrolle un sistema o programa para hacer el seguimiento y control del plan de RSE, y al mismo tiempo dentro de este, se debe plantear indicadores de gestión ya sean cuantitativos o cualitativos que permitan valorar la consecución de los objetivos planteados.

Esta etapa comprende los siguientes puntos:

3.1.3.2.1 Definición de un programa de seguimiento

Una institución educativa como preparación previa para la implementación del plan de responsabilidad social debe establecer un programa de seguimiento y control que permita obtener información continua sobre el



desarrollo de las actividades estratégicas establecidas en la etapa de planificación.

El programa a establecerse deberá al menos recopilar información relacionada con el estado de ejecución de las estrategias planteadas y el nivel de cumplimiento de los objetivos propuestos a manera de registros, de igual manera, es conveniente establecer indicadores que permitan evaluar la gestión de las actividades establecidas.

3.1.3.2.2 Comunicación y difusión de la estrategia

En este punto, el personal de la institución educativa que va a participar de forma activa en el proceso de implantación del plan de acción RSE, debe conocer e identificar la forma de contribuir al logro de los objetivos planteados.

Para este fin se deberá informar al personal interno acerca de los objetivos que se pretende alcanzar y las estrategias establecidas, generando una interacción entre los diferentes niveles de la institución educativa con el fin de definir con que actividades contribuirá cada ente de cambio ya sea este, de un área específica o parte del personal de la institución.

3.1.3.2.3 Asignación de recursos necesarios

Hay que procurar que los recursos necesarios, ya sean estos económicos, de talento humano, tiempo, tecnología, etc., que se requieran para la ejecución de las estrategias establecidas, no se limiten y estén disponibles al momento de poner en marcha el plan de acción de RSE en la institución.

3.1.3.3 Verificación

En esta etapa a través del programa de seguimiento se verifica la consecución de los objetivos propuestos, conjuntamente con las otras actividades establecidas dentro del plan de responsabilidad social.

Asimismo, en cierto casos que se determinare que los objetivos propuestos no se cumplen según lo planificado, se deberá reajustar los mismos para lograr su cumplimiento, asegurando que lo ejecutado responda a lo establecido en el plan de responsabilidad social.

En esta etapa se revisaran lo indicadores planteados y registros realizados sobre las actividades desarrolladas, con el fin de evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos establecidos en el plan de



responsabilidad social, detectando de esta manera posibles inconvenientes que impidan la consecución de las metas planteadas.

3.1.3.4 Evaluación

En esta etapa la institución educativa deberá evaluar los resultados obtenidos a través del programa de seguimiento, examinando si se han logrado cumplir con los objetivos propuestos encaminados a una gestión socialmente responsable y si las estrategias tuvieron un buen curso de acción.

Esta etapa comprende:

3.1.3.5 Análisis de Resultados obtenidos

En esto punto, se deberá realizar una comparación entre los resultados que se esperaban, con los resultados reales tras la ejecución del plan de RSE, estudiando todos los resultados obtenidos, con el fin de establecer procesos de mejora.

Además, mediante este análisis se identifica los inconvenientes por los cuales no se cumplió a cabalidad con lo planificado, y a la vez también establece los puntos fuertes que ayudaron a llegar al resultado obtenido.

3.1.3.6 Definición de ajustes y mejoras

Luego del análisis del resultado obtenido, se deberá identificar procesos de mejora, definiendo nuevas alternativas de acción para realizar futuros planes de responsabilidad social en la institución educativa.

3.2 Propuesta del modelo de responsabilidad social para la Unidad Educativa “Francisco Febres Cordero” (UEFFC).

3.2.1 Descripción global de la Unidad Educativa “Francisco Febres Cordero.”

A continuación se procederá a realizar una descripción describir general sobre la institución educativa:

Gráfico 33: Unidad educativa “Francisco Febres Cordero”



Fuente: Unidad Educativa “Francisco Febres Cordero”

Foto: tomada por el autor.

3.2.1.1 Datos informativos

Ubicación: La unidad educativa se encuentra localizado en la parroquia urbana la Sagrario de la ciudad de Cuenca, en las calles Hermano Miguel 10-33 entre Gran Colombia y Mariscal Lamar.

Tipo de Educación: Educación general básica y bachillerato

Secciones: la labor de la unidad educativa de desenvuelve en tres secciones: matutina, vespertina y nocturna.

Carreras que se oferta: Actualmente la unidad educativa oferta el título en bachillerato técnico, con las especialidades de: electrónica, informática y contabilidad en modalidad presencial hasta el presente año, por que más adelante la institución se acogerá a las normativas vigentes que establecen un bachillerato general unificado para todas las instituciones educativas a excepción de algunas que tendrán un bachillerato técnico.

Proyectos pendientes para la Unidad Educativa: Actualmente esta institución educativa está pendiente dentro del proyecto impulsado por el Ministerio de Educación “Manos a la obra 2015” el cual tiene como propósito remodelar de manera integral las instituciones educativas.

El ministro de Educación, Augusto Espinosa, informó acerca del objetivo proyecto manos a la obra, en donde señalo que algunos planteles educativos de nuestra ciudad serán beneficiados por el cambio integral



que ofrece el ministerio de educación, dentro del cual se encuentra la Unidad Educativa Francisco Febres Cordero, cuyo establecimiento contará con instalaciones más adecuadas, y cómodas para la comunidad educativa (Ministerio de Educación, 2015).

3.2.1.2 Aprobación de la propuesta del modelo de responsabilidad social por parte de la institución.

Para realizar la presente investigación en la institución educativa se procedió inicialmente a pedir autorización a las respectivas autoridades de la unidad educativa “Francisco Febres Cordero”, indicando cual era el objetivo del estudio y la propuesta a desarrollarse.

Amablemente la noble institución educativa a través de su Rectora la Magister Yonfa Heredia abrió las puertas para colaborar con todo el proceso que involucraría el desarrollo de esta tesis mediante una solicitud remitida por este autor y aprobada por la dirección de la institución (Ver anexo nro. 13), de igual manera posteriormente se procedió a obtener el respectivo permiso por parte a la Dirección Distrital (Ver anexo nro. 7)

3.2.1.3 Antecedentes

La actual Unidad Educativa Francisco Febres Cordero es el resultado de la fusión de la sección básica y bachillerato, tanto nocturno como vespertino del Instituto Tecnológico Fiscal Francisco Febres Cordero, y la Escuela fiscal Miguel Ángel Estrella Arévalo, que laboraran conjuntamente en la misma institución.

➤ Instituto tecnológico fiscal “ Francisco Febres Cordero”

Originalmente la institución educativa tuvo sus inicios como Colegio Nocturno Hermano Miguel, más tarde se lo denominó como: Colegio Nocturno Francisco Febres Cordero, debido a que se daba muchas confusiones de identidad, con otra institución educativa que laboraba en la mañana y con la que compartían la misma infraestructura.

A continuación se presente de forma cronológica la evolución de esta institución antes de su fusión:



Tabla 13 : Breve historia cronológica del Instituto Tecnológico Fiscal “Francisco Febres Cordero”

FECHA	ACUERDO MINISTERIAL Nro.	ACONTECIMIENTO
20-Nov-63	203	Fecha de creación del Colegio Particular "Hermano Miguel"
/	/	A partir de segundo año de su creación se lo denominó como de Colegio Nocturno "Francisco Febres Cordero" , debido a serias confusiones con otra institución educativa.
17-Jul-79	1218	Se crea la sección vespertina del Colegio
20-Oct-80	18869	Se nacionaliza el colegio y se crea el ciclo básico vespertino como sección de colegio
1982	/	Se fiscaliza el colegio ,y pasa a depender del Ministerio de Educación con la denominación de Colegio Nacional "Francisco Febres Cordero"
19-Jul-84	1745	Se crea el nuevo ciclo diversificado con las especialidades de: Computación , electrónica; Comercialización y Contabilidad
23-Ago-93	4316	El Colegio Nacional "Francisco Febres Cordero" se eleva a la categoría de Instituto Técnico Superior "Francisco Febres Cordero"
02-Jul-98	/	Debido al prestigio adquirido por la institución educativa, toma nuevamente otra categoría, denominándose como: Instituto Tecnológico Fiscal “Francisco Febres Cordero” , con educación de nivel Superior.

Fuente: Unidad Educativa “Francisco Febres Cordero”

Elaborado: por el autor.

➤ **Escuela Miguel Ángel Estrella.**

Creada el 13 de noviembre de 1972 mediante Acuerdo Nro. 25 de la Dirección Provincial de Educación y Cultura del Azuay en sustitución de la escuela particular de los Hermanos Cristianos que funcionaba en este



local y que se trasladó a otro lugar de la ciudad en vista de existir una población demasiado numerosa que no tenía acceso a otros establecimientos educativos(UEFFC,2015).

➤ **Actual unidad educativa Francisco Febres Cordero.**

Como se mencionó al inicio la actual unidad educativa es el resultado de la Fusión de la escuela Miguel Ángel Estrella e Instituto Tecnológico Fiscal “Francisco Febres Cordero”, Este suceso se dio mediante resolución Nro. 03-DAJ-2013 con fecha 22 de enero de 2013 de la Coordinación de Educación Zonal 6, en donde se resuelve: Nominar a las instituciones fusionadas como: UNIDAD EDUCATIVA FRANCISCO FEBRES CORDERO. (UEFFC, 2015)

Más tarde mediante otra resolución Nro.006-DAJ-2013 con fecha 22 de marzo de 2013 de la Coordinación de Educación Zonal 6, con el fin de reformar la resolución Nro.003-DAJ-2013 con fecha 22 de enero de 2013, se enmienda el nombre que tenían las instituciones antes de la fusión determinándose el desmembramiento DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO FISCAL FRANCISCO FEBRES CORDERO de forma académica y administrativa, con la UNIDAD EDUCATIVA FRANCISCO FEBRES CORDERO. (UEFFC, 2015)

3.2.1.4 Proyecto educativo institucional (PEI)

Tras la fusión de esta institución y con la resolución del desmembramiento establecido por resolución , meses más tarde se definió la unidad educativa “ Francisco Febres Cordero” como un ente desvinculado del Instituto Tecnológico Fiscal , surgiendo la necesidad de crear una comisión interna para la construcción del PEI con la finalidad cumplir con el nuevo marco legal ecuatoriano.

Actualmente la institución educativa ha construido su PEI como unidad educativa debido a los cambios que se ha dado estos últimos años en el sector educativo, y a los últimos sucesos que podemos apreciar en los antecedentes de la misma, sin embargo, la institución a través de esta comisión ha otorgado la siguiente información necesaria para esta investigación.

A continuación podemos apreciar parte de PEI elaborado, que ya está aprobado a nivel interno en la unidad educativa.



3.2.1.4.1 Misión

La misión que declara la institución como unidad educativa es la siguiente:

“La Unidad Educativa FRANCISCO FEBRES CORDERO es una institución educativa de excelencia académica que persigue el desarrollo socioeconómico y ambiental , formando niños y jóvenes en el ámbito técnico y científico, con valores de respeto, solidaridad, perseverancia y honestidad, dándoles los conocimientos necesarios para enfrentar nuevos retos y desarrollarse en una nueva sociedad como hombres y mujeres íntegros y productivos, capaces de contribuir en la construcción y desarrollo de nuestro país.”(UEFFC, 2015)

Análisis de la misión establecida: desfragmentando la misión establecida por la unidad educativa podemos encontrar la existencia de elementos de RSE presentes en la razón de ser de la institución como entidad educativa que va más allá del simple hecho de educar trascendiendo hacia ámbitos socioeconómicos y medioambientales.

En esta declaración podemos destacar conceptos que se vinculan de forma directa con las concepciones de RSE como lo es la persecución del desarrollo socioeconómico y ambiental y de igual manera la contribución a la construcción y desarrollo de nuestro país, por lo que se puede aseverar que el propósito de la institución educativa está sólidamente cimentado para encaminarse en un gestión socialmente responsable.

3.2.1.4.2 Visión

“ La Unidad Educativa FRANCISCO FEBRES CORDERO, es una institución educativa modelo de excelencia académica y eficiencia administrativa, con un personal altamente capacitado, que mediante su propuesta curricular permite utilizar las nuevas tecnologías y dotar de jóvenes con una buena formación técnica y científica, con alto sentido de compromiso y una formación en valores e identidad personal, con conciencia crítica y reflexiva, de mente abierta al cambio y generadora de nuevos proyectos que permitan mejorar la calidad de vida de su entorno socioeconómico , capaces de integrarse al ámbito laboral y universitario con sólidos conocimientos.” (UEFFC, 2015)



Análisis de la visión establecida: Igualmente se puede observar que la institución educativa en la declaración de su visión establece ciertas nociones de RSE pretendiendo llegar a tener un personal altamente capacitado y formar personas generadoras de proyectos con el fin de mejorar la calidad de vida del entorno socioeconómico lo que encamina bien a la institución.

Además, se evidencia que en el proceso de construcción de estas declaraciones existe una participación activa de los stakeholders de la unidad educativa, que colaboran con sus diferentes puntos de vista apoyando el establecimiento de estos conceptos.

3.2.1.4.3 Valores institucionales

Los valores que se establecen en la institución educativa se pueden apreciar en la siguiente tabla:

Tabla 14: Valores institucionales de la Unidad educativa “Francisco Febres Cordero”

VALOR	MECANISMOS DE CUMPLIMIENTO
Responsabilidad	<input type="checkbox"/> Cumplimiento y actualización de conocimientos <input type="checkbox"/> Con el ejemplo <input type="checkbox"/> Cumpliendo los deberes y tareas encomendadas y adquiridas
Honestidad	<input type="checkbox"/> Dando ejemplo, siendo justos y honestos <input type="checkbox"/> Cultivando valores, con crecimiento espiritual, con fundamentación moral, ética profesional <input type="checkbox"/> Ser honestos permite entregar lo mejor de nuestro trabajo sin buscar intereses personales
Respeto	<input type="checkbox"/> Siendo tolerante con el criterio y opinión de los demás <input type="checkbox"/> Tratando a los estudiantes como el maestro quiere ser tratado
Puntualidad	<input type="checkbox"/> Con el ejemplo <input type="checkbox"/> Es recomendable adelantar unos minutos al reloj para ser puntuales.

Fuente: Unidad Educativa Francisco Febres Cordero

Elaborado: Comisión para la construcción del Programa Educativo Institucional.

Análisis de los valores establecidos: la unidad educativa establece cuatro valores como pilares fundamentales de la institución a los cuales



deben regirse el comportamiento institucional, destacandose un valor muy importante para la RSE como lo es la responsabilidad .

Asumir a la responsabilidad como valor institucional involucra asumir las consecuencias de las actividades , acciones y compromisos asumidos por la entidad , asimismo , se puede observar que valores como la honestidad y el respeto apoyan a se cumplan en su mayoría las nociones de la RSE.

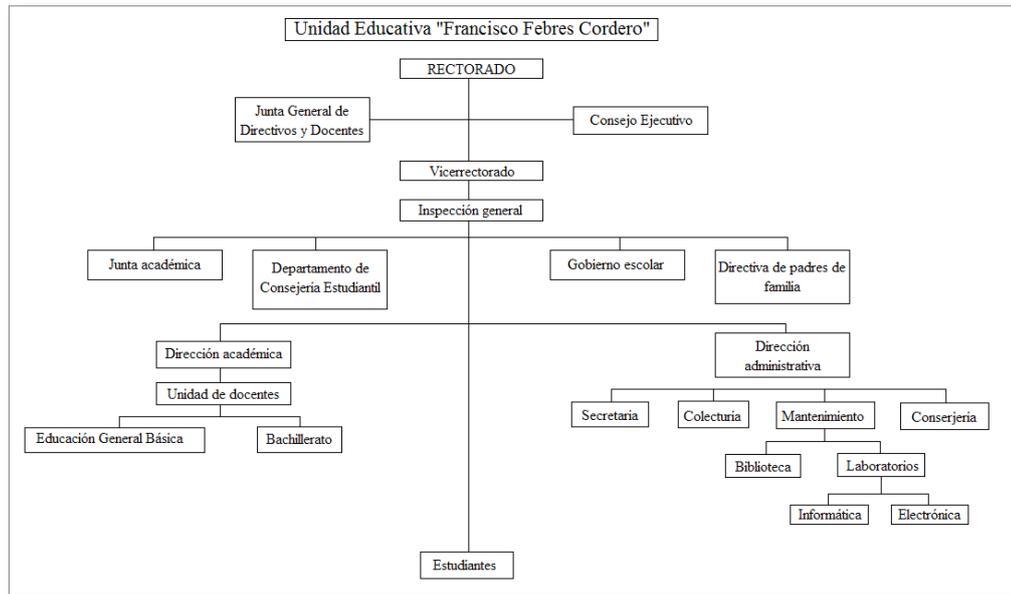
A pesar de que solo existen cuatro valores establecidos en la institucion estos son fundamentales para impulsar una identidad socialmente reponsable en la unidad educativa, sin embargo de deberia tomar en cuenta la incorporacion de otros valores como la transparencia , equidad y participacion con el fin de fortalecer la cultura de RSE dentro de la entidad.

3.2.1.4.4 Estructura Organizacional

La institución educativa a la fecha no tiene establecido un organigrama, por medio del cual se presente gráficamente la estructura de la unidad educativa, puesto que al fusionarse con otro ente del mismo sector se ha postergado la elaboración de una estructura organizacional.

Conjuntamente con la ayuda de la Rectora de la unidad educativa se ha establecido un organigrama básico que representa la estructura fundamental de la institución para su estudio, que se puede apreciar en el siguiente gráfico:

Gráfico 34: Organigrama de la Unidad Educativa “Francisco Febres Cordero”



Fuente: Autoridades de la Unidad Educativa “Francisco Febres Cordero”.

Elaborado: por el autor

3.2.2 Evaluación Externa.

En este punto se presentará cuáles son los factores externos que afectan a la institución educativa ayudando a determinar oportunidades y amenazas presentes en este sector.

3.2.2.1 Análisis situacional del entorno global (PEST)

3.2.2.1.1 Factores Políticos

La legislación ecuatoriana actualmente garantiza y protege los recursos económicos destinados al sector educativo, esto se puede constatar en el art 165 de la Constitución de la República del Ecuador, en donde señala que (2008, pág. 93) :“Declarado el estado de excepción, la Presidenta o Presidente de la República podrá: utilizar los fondos públicos destinados a otros fines, excepto los correspondientes a salud y educación.”

Por lo tanto el sector educativo pese a cualquier circunstancia, los fondos del presupuesto nacional destinados a la educación esta resguardados, puesto que estos fondos nunca serán utilizados para otro fin.

Las políticas establecidas responden al punto de vista de cada gobierno entrante, y esto no sería una excepción en el caso del sector educativo,



puesto que no se puede garantizar que otro gobernante se alinee la política educativa actual.

3.2.2.1.2 Factores Económicos

Las instituciones educativas de tipo fiscal, al ser un servicio educativo que ofrece el Estado, está garantizado con recursos públicos permanentes, esto se establece en el art 286 de la Constitución de la República (2008, pág. 141) :

”Las finanzas públicas, en todos los niveles de gobierno, se conducirán de forma sostenible, responsable y transparente y procurarán la estabilidad económica. Los egresos permanentes se financiarán con ingresos permanentes. Los egresos permanentes para salud, educación y justicia serán prioritarios y, de manera excepcional, podrán ser financiados con ingresos no permanentes.”

También se puede destacar la aumento anual del 0.5 del PIB a favor de la Educación Fiscal, puesto que el “Estado asignará de forma progresiva recursos públicos del Presupuesto General del Estado para la educación inicial básica y el bachillerato, con incrementos anuales de al menos el cero punto cinco por ciento del Producto Interior Bruto hasta alcanzar un mínimo del seis por ciento del Producto Interior Bruto.” (Asamblea Constituyente, 2008, pág. 201)

En el sector educativo actualmente mediante el “Programa de Remodelación Integral de Instituciones Educativas”, denominado “Manos a la Obra”, ofrece mejorar la infraestructura y equipamiento de los establecimientos educativos a nivel nacional, con el objetivo de lograr estándares de calidad alto orientados a la creación las Unidades Educativas del Milenio. (Ministerio de Educación, 2014)

También hay que destacar que nuestro país en este año sufrió un gran golpe económico por la caída del precio del petróleo a nivel internacional y como respuesta a este inconveniente se estableció la realización de recortes en presupuesto general del estado por parte del gobierno, y pese a que el sector educativo está protegido ante estas circunstancias por políticas establecidas vigentes, se está analizando la posibilidad de hacer reajustes en el presupuesto para la educación.

3.2.2.1.3 Factores Sociales

El Ministerio de Educación ofrece cursos y programas de capacitación a los docentes de las instituciones educativas fiscales, con el objetivo de



ayudar al docente a desarrollar conocimientos y habilidades específicas, fortaleciendo el área profesional.

Se establece que las Universidades serán los entes encargados de la capacitación ofreciendo programas de formación continua para los docentes provenientes de las unidades educativas (Ecuador Universitario, 2014).

En nuestro país también se debe tomar en cuenta que ciertos grupos sociales están en desacuerdo con el gobierno actual, y se han presentado ciertas manifestaciones y amenazas de golpes de estado, que de una u otra manera influiría en el sector educativo.

3.2.2.1.4 Factores tecnológicos

El Sistema Integral de Tecnologías para la Escuela y la Comunidad (SÍTEC) actualmente está trabajando en el diseño y ejecución de proyectos tecnológicos con dos fines (Ministerio de Educación, 2012):

1. Mejorar el aprendizaje digital en el Ecuador
2. Democratizar el uso de las tecnologías.

Como parte de este proyecto a través del Ministerio de educación, el SÍTEC ya ha dotado con equipamiento tecnológico a algunas instituciones educativas.

Actualmente en el sector educativo se dispone de alta tecnología tanto en instituciones educativas de educación general básica como de bachillerato.

Para cumplir con los fines previamente mencionados el SÍTEC ha emprendido una serie de actividades encaminadas a mejorar la calidad de educación en Ecuador, entre los cuales podemos mencionar (Ministerio de Educación, 2012):

- Instituciones educativas fiscales del país tiene con acceso a infraestructura tecnológica.
- Docentes fiscales capacitados en tecnologías de información y comunicación aplicadas a sector educativo.
- Dotación de Software educativos para escuelas y colegios.
- También se establecen aulas tecnológicas comunitarias en cada circuito educativo, de acuerdo al nuevo modelo de gestión escolar.



3.2.2.2 Análisis situacional del entorno competitivo

A continuación se procesos a realiza un análisis externo de la unidad educativa basada en las cinco fuerzas de Porter:

3.2.2.2.1 Poder de negociación con los proveedores

En la actualidad, la decisión de negociar con los proveedores de servicios o productos educativos en el sector fiscal, paso a ser una competencia del Ministerio de Educación, debido a nuevas reformas vigentes en el sector.

Por este motivo, el Ministerio de Educación se convierte en el único proveedor de las instituciones educativas fiscales, encargado de otorgar todos los insumos, equipamiento, servicios y material didáctico necesario para la el desarrollo de las actividades educativas.

Por otra parte, en el sector fiscomisional y particular se maneja una gran lista de proveedores de productos y servicios educativos.

El hecho de no poder negociar de forma directa con los proveedores de servicios y productos educativos en el sector fiscal, pone en una situación incómoda a algunas instituciones educativas que deben esperar por los requerimientos necesarios para el desarrollo de sus actividades.

3.2.2.2.2 Poder de negociación con los Clientes

Los padres de familia, como clientes que buscan el servicio educativo para sus hijos, en la actualidad acuden al Ministerio de Educación para obtener un cupo y poder matricular a sus hijos en las instituciones fiscales ,así mismo este ente se encarga de ubicar al estudiante en alguna institución educativa en base a ciertos parámetros establecidos como

También hay que destacar que la educación fiscal en nuestro país es gratuita, por lo que los padres de familia no tienen que pagar ningún valor monetario por este servicio que es muy demandado en nuestra ciudad.

Con respecto a las instituciones educativas fiscomisionales y particulares, este entorno es diferente puesto que al ser una institución no estatal, se establece el cobro de ciertos valores económicos definidos en matrículas y pensiones para adquirir el servicio.

Por lo tanto desde este punto de vista el sector fiscal posee una mayor ventaja en cuanto al poder de negociación con los clientes, frente a los otros tipos de instituciones educativas.



3.2.2.2.3 Rivalidad entre instituciones competidoras

Los servicios educativos de enseñanza media en la ciudad de Cuenca, esta ofertada por tres tipos de instituciones educativas: las fiscales, fiscomisionales y particulares.

Según el archivo maestro de instituciones educativas (AMIE), se establece que en el período 2012-2013 están registradas 93 instituciones educativas en el área urbana de la ciudad de Cuenca en donde 30 son fiscales, 12 fiscomisionales y 51 particulares.

Actualmente, las instituciones educativas fiscales están teniendo grandes cambios en su infraestructura y calidad de educación, sin embargo muchas instituciones educativas particulares, fiscomisionales y fiscales, poseen una mejor infraestructura equipamiento educativo frente a la Unidad Educativa “Francisco Febres Cordero”, que actualmente se encuentra en condiciones desfavorables con respecto a sus instalaciones. (Ver anexo nro. 14)

Pese a que el proyecto de remodelación integral de las instituciones educativas está en pie, todavía no se ha establecido una fecha formal de entrega de la nueva infraestructura y equipamiento para la Unidad Educativa “Francisco Febres Cordero”.

3.2.2.2.4 Entrada potencial de nuevos competidores

Según la Ley Orgánica de Educación Intercultural y Reglamento General en el Art.53 indica que (2012, pág. 25): “La Autoridad Educativa Nacional es la responsable de autorizar la constitución y funcionamiento de todas las instituciones educativas y ejercer, de conformidad con la Constitución de la República y la Ley, la supervisión y control.”

En nuestro país en la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) en el capítulo VII. De la autorización de creación funcionamiento de las instituciones educativas se establece todos los requisitos y la documentación necesaria para crear una organización en este sector.

La autorización y permiso de funcionamiento de una institución educativa es un proceso muy complejo que involucran una serie de parámetros que se deben cumplir para entrar a competir en este sector, por lo que la creación de una nueva institución educativa involucra grandes inversiones económicas en infraestructura y equipamiento, cumplir con una serie de



requisitos que se establecen en la LOEI y obtener toda la documentación necesaria para el funcionamiento.

3.2.2.2.5 Desarrollo potencial de productos sustitutos

Cada día el sector educativo tiene nuevos cambios, y en la educación no hay excepción, actualmente es notable observar muchas instituciones educativas particulares o fiscomisionales ofrecer un bachillerato a distancia online, siendo este un sustituto de la educación normal.

La unidad educativa ofrece una modalidad de estudios presencial ofertando tres tipos de título de bachiller hasta este año, puesto que después la institución deberá acogerse a la nueva reforma educativa que establece un nuevo programa de estudio definido como el bachillerato general unificado.

3.2.3 Evaluación interna

Vale la pena aclarar, que en este análisis de los siete ejes de la RSE, se procedió a realizar una evaluación con ciertas condiciones, dado que la resolución de algunos sub indicadores planteados está orientada a evaluar algunas acciones que se encuentran fuera de las competencias y del alcance de las autoridades de la institución educativa.

3.2.3.1 Puntuación global

La puntuación global obtenida por la unidad educativa se puede apreciar en la siguiente tabla:

Tabla 15: Puntuación global de la Unidad Educativa “Francisco Febres Cordero”

RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA	Puntuación global	0,91	Nivel	BJ	BS	I	A
Interpretación global :	<p>La Unidad Educativa “Francisco Febres Cordero “según el estudio realizado, obtuvo una puntuación global de 91, la misma que ubica a la institución en un nivel básico de responsabilidad social.</p> <p>Identificado el nivel se puede afirmar que la unidad educativa ya realiza ciertas acciones en el ámbito de la RSE.</p>						



Elaborado: por el autor

3.2.3.2 Análisis de resultados de la aplicación de los Indicadores ADEC-Ethos

En el siguiente apartado no se realizará una interpretación de los resultados obtenidos de la evaluación de la institución educativa como se realizó en el capítulo II, puesto que el objetivo en este punto es realizar un análisis de los resultados que ayude a definir las fortalezas y debilidades presentes en la unidad educativa con respecto a los ejes de RSE.

También es menester informar que la resolución del cuestionario de evaluación presentado como una encuesta (Ver Anexo nro. 8) fue una actividad dinámica y conjunta en donde participaron las autoridades de la institución, parte del personal administrativo y docente, la comisión de construcción del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el comité ejecutivo de la unidad educativa, a través de algunas sesiones de trabajo, con el fin de obtener diferentes puntos de vista que determinen una decisión unánime al momento de contestar cada sub indicador planteado, asegurando una evaluación veraz.

Consecuentemente luego de finalizada la evaluación interna a través del cuestionario de evaluación ADEC-Ethos se procedió a tabular y organizar la información obtenida de forma directa a través de la matriz de puntajes obtenidos de la presente unidad educativa (Ver Anexo nro. 15), de la cual se partió para la elaboración de tablas individuales de valoración por eje.

3.2.3.2.1 Valores Transparencia y gobierno Corporativo.

La UEFFF se ubica en un nivel intermedio de RSE según el puntaje obtenido con respecto al primer eje evaluado, en otras palabras, la institución ya ejecuta acciones encaminadas a realizar una gestión socialmente responsable.

Al evaluar a la unidad educativa, se pudo verificar que esta dispone de algunas guías metodológicas (Ver anexo nro. 16) patrocinadas por el Ministerio de Educación como instrumentos de gestión para los directivos, y esta puesta a disposición de todas las instituciones educativas.

Actualmente la unidad educativa está casi finalizando la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, que contempla una construcción

participativa de la misión, visión, valores, etc. involucrando a la mayoría los stakeholders en este proceso.

Tabla 16: Valoración del primer eje de RSE en la UEFFC

	VALORES, TRANSPARENCIA Y GOBIERNO CORPORATIVO	PUNTAJE ALCANZADO	TOTAL ITEMS	PUNTUACIÓN	NIVEL			
					BJ	BS	I	A
INDICADORES	Compromisos Éticos	14	10	1,4				
	Cultura Organizacional	9	6	1,5				
	Gobierno Corporativo	8	5	1,6				
	Relaciones con la competencia	2	2	1				
	Balance Social/ Memoria de RSE/Reporte de Sostenibilidad	4	3	1,33				
SUBTOTAL		37	26	1,42				

Elaborado: por el autor

Compromisos éticos: La UEFFC posee una misión, visión, la declaración de valores y código de convivencia aprobado a nivel interno, destacándose que estos conceptos en parte consideran los principios y concepciones de RSE, sin embargo la difusión de estas declaraciones se realiza solo a nivel interno, puesto que a nivel externo la institución no tiene una intercomunicación con los grupos de interés para compartir información relevante, debido a que solo se dispone de una red social Facebook (ver anexo nro.17) y de ciertos blogs (ver anexo nro. 18) manejados por algunos docentes.

Así mismo se evidencia que la institución educativa no dispone de un sitio web oficial para difundir información importante para sus stakeholders a nivel externo.

Cultura organizacional y gobierno corporativo: Se puede destacar, que la institución educativa en todas sus actividades diarias y en la toma de decisiones actúa conforme a la legislación vigente, cumpliendo con todas las normativas establecidas dentro del sector educativo, y en ciertos casos de situaciones discriminatorias y de acosos sexuales o de otra índole, la entidad se apega a la ley para sancionar estos sucesos.

Relaciones con la competencia: La UEFFF establece el respeto como un valor de la institución, por lo que a nivel interno y externa nunca difama

a otros entes educativos, aprovechándose de una situación desfavorable de cualquier índole.

Balance social: La institución educativa redacta un informe anual, en donde se hace constar ciertos aspectos económicos, sin embargo esto solo se manejan de manera interna, y no públicamente, por otro lado este ente no rinde cuentas por el impacto de sus actividades en ámbito medioambiental y social.

3.2.3.2.2 Público Interno.

Según este estudio realizado, la UEFFC se encuentran en nivel bajo de RSE con respecto a público interno, lo que significa que esta institución posee acciones socialmente responsables insuficientes con su personal.

Tabla 17: Valoración del tercer eje de RSE en la UEFFC

	PÚBLICO INTERNO	PUNTAJE ALCANZADO	TOTAL ITEMS	PUNTUACIÓN	NIVEL				
					BJ	BS	I	A	
INDICADORES	Salud, Seguridad y condiciones laborales	6	7	0,86					
	Valoración de la diversidad	3	6	0,5					
	Compromiso con el desarrollo profesional								
	Gestión participativa	2	4	0,5					
	Relaciones con Asociaciones o sindicatos	4	2	2					
	Política de remuneración y beneficios								
	Compromiso con el desarrollo infantil	2	3	0,67					
	Clima Laboral	1	4	0,25					
	Compromiso con el futuro de los niños	1	3	0,33					
	Comportamiento en los despidos								
	Plan de retiro (preparación para la jubilación)	1	2	0,5					
	Relaciones con colaboradores tercerizados								
	SUBTOTAL		20	31	0,65				

■ No aplica en las instituciones educativas.



No aplica en este tipo de institución educativa.

Elaborado: por el autor.

Salud, Seguridad y condiciones laborales: Pese a que las condiciones laborales en la UEFFC se ven afectadas por la infraestructura actual (ver anexo nro. 14) en parte se posee programas de prevención de accidentes de trabajo para la institución y se promueve programas anti estrés para el personal que labora en la unidad educativa.

La institución se preocupa por mejorar las condiciones laborales del personal, sin embargo esto en parte no depende de la unidad educativa, puesto que a través del programa de remodelación de las instituciones patrocinado por el Ministerio de educación se estableció mejorar esta situación, y todavía no se ha logrado cumplir este objetivo.

Valoración de la diversidad: En la institución educativa se tiene gran consideración por la valoración de la diversidad y se impulsa estos principios en su personal tratando de eliminar cualquier actitud discriminatoria , se podría decir que en parte existen políticas definidas en los valores y el código de convivencia de la unidad educativa, sin embargo no hay lineamientos que conduzcan a dar oportunidades a discapacitados, jóvenes y mujeres , puesto que esta fuera de las competencias de la institución , contratación de personal.

Gestión participativa: La UEFFC comparte información económica y sobre objetivos estratégicos directamente al comité ejecutivo, puesto que se considera que esto asunto se trata de manera concreta con determinados individuos que laboran el al institución.

Relaciones con Asociaciones o sindicatos: En la institución educativa existe plena libertad de asociación para su personal docente, administrativo y de servicios, considerándose de vital importancia las opiniones que puedan ofrecer estos grupos.

Compromiso con el desarrollo infantil: la UEFFC en parte considera al personal en casos de paternidad o maternidad eliminando cualquier tipo de discriminación, sin embargo no se dispone de un departamento dentro de la institución que este orientado a apoyar y capacitar a los futuro padres.

Clima Laboral: la institución educativa se desarrolla actividades sociales en determinadas fechas en donde participa solo el personal de la



institución educativa. En la UEFFC no se realizan evaluaciones sobre la satisfacción del ambiente laboral.

Compromiso con el futuro de los niños: Existen programas para evitar el trabajo infantil a nivel curricular dentro del pensum educativo, sin embargo no existen propuestas prácticas para combatir este problema social a nivel administrativo.

Plan de retiro (preparación para la jubilación): En parte existe un programa de apoyo para el personal que ha laborado un largo periodo de tiempo en la unidad educativa y este próximo a jubilarse, retirándose definitivamente del puesto de trabajo.

3.2.3.2.3 Medio Ambiente

La UEFFC se encuentra en un nivel bajo de RSE según el puntaje obtenido con respecto a cuarto eje, en efecto, esta institución posee una gestión regular enfocada al desarrollo sostenible medioambiental.

Tabla 18: Valoración del cuarto eje de RSE en la UEFFC

	MEDIOAMBIENTE	PUNTAJE ALCANZADO	TOTAL ITEMS	PUNTUACIÓN	NIVEL			
					BJ	BS	I	A
INDICADORES	El medioambiente como compromiso empresarial	2	3	0,67				
	Prácticas de cuidado del Medio Ambiente	4	8	0,5				
	Impacto Medioambiental	0	4	0				
	Sustentabilidad de la Economía Forestal							
	Minimización de residuos	2	3	0,67				
SUBTOTAL		8	18	0,44				

No aplica en este tipo de institución educativa.

Elaborado: por el autor.

El medioambiente como compromiso empresarial: En la institución educativa en parte se maneja procesos de capacitación en temas medioambientales a nivel administrativo, todo lo que se refiere a temas de la preservación del medioambiente se maneja a nivel académico dentro del pensum educativo.

Prácticas de cuidado del Medio Ambiente: En la UEFFC en parte promueve el reciclaje, la reducción de consumo de agua y luz, por iniciativa propia aliada con la empresa pública ETAPA (Ver anexo nro.19), sin embargo no se han implementado procesos ni políticas que fortalezcan estas prácticas dentro de la institución.

A pesar de que se fomenten ciertas prácticas de reciclaje y reducción del consumo de agua en la institución educativa, algunas condiciones como fugas de agua en las llaves de los lavamanos en los baños y escasa conciencia de reciclaje por parte del personal y estudiantes, son factores que afectan la sostenibilidad medio ambiental. (Ver anexo nro.20)

Impacto Medioambiental: La unidad educativa no dispone de programas de control de impacto ambiental generado por las actividades diarias derivadas del servicio educativo.

Minimización de residuos: la institución educativa en parte posee un pequeño sistema de monitoreo para la reducción del consumo de agua, energía eléctrica y papel derivado de las actividades educativas.

3.2.3.2.4 Clientes

La UEFFC se encuentra en un nivel básico de RSE según el puntaje obtenido con respecto a sus clientes, en otras palabras la institución ya posee ciertos conocimientos que permiten una buena intercomunicación con los padres de familia respondiendo a sus inquietudes y sugerencias.

Tabla 19: Valoración del quinto eje de RSE en la UEFFC

	CONSUMIDORES/CLIENTES	PUNTAJE ALCANZADO	TOTAL ITEMS	PUNTUACIÓN	NIVEL			
					BJ	BS	I	A
INDICADORES	Consideración de la opinión del cliente	7	7	1				
	Proceso de Reclamaciones	1	1	1				
	Marketing y comunicación							
	Conocimiento y gerenciamiento de los daños							
SUB TOTAL		8	8	1				

No aplica en las instituciones educativas.

Elaborado: por el autor.



Consideración de la opinión del cliente: La institución en parte posee un procedimiento para conocer cuál es el nivel de satisfacción de los estudiantes y padres de familia, considerando en parte la opinión de estos grupos como clientes.

La institución maneja la aplicación de encuestas a estudiantes para conocer el nivel de satisfacción con respecto al servicio brindado por los docentes, así mismo se mide esta variable en los padres de familia, gracias a las opiniones vertidas en las reuniones de curso, sin embargo no se posee un sistema de evaluación concreto para medir este factor.

Proceso de Reclamaciones: en parte la UEFFC posee un proceso de reclamaciones accesible, puesto que cualquier situación que de paso a un reclamo, es tratado con los inspectores o directamente con el rector de la institución, sin embargo a veces no se puede atender de forma rápida o ágil este hecho debido a que se está tratando otros asuntos establecidos en el cronograma que deben cumplirse.

3.2.3.2.5 Comunidad

La UEFFC se encuentran en un nivel bajo de RSE, Con respecto a la comunidad.

Tabla 20: Valoración del sexto eje de RSE en la UEFFC

	COMUNIDAD	PUNTAJE ALCANZADO	TOTAL ITEMS	PUNTUACIÓN	NIVEL			
					BJ	BS	I	A
INDICADORES	Política de Apoyo a la Comunidad	9	11	0,82				
	Voluntariado y participación	1	6	0,17				
	Financiamiento de Acciones sociales							
	Relaciones con organizaciones locales	0	3	0				
SUB TOTAL		10	20	0,5				

No aplica en este tipo de institución educativa.

Elaborado: por el autor.

Política de Apoyo a la Comunidad: La UEFFC no tiene establecida una política de apoyo a la comunidad en la planificación estratégica institucional, sin embargo si se considera a la comunidad en el área académica dentro del pensum, donde se realiza conjuntamente con



estudiantes y docentes debates sobre problemas comunitarios dentro de la parroquia a donde se ubica la institución educativa.

En parte se realizan programas de apoyo a la comunidad puesto que la institución en ciertas ocasiones identifica a grupos sociales de escasos recursos económicos y se realizan donaciones de viveres, ropa, etc., conjuntamente con el apoyo de los estudiantes.

En el sector fiscal las instituciones educativas que gozan de nuevos insumos educativos otorgados por el Ministerio de Educación, realizan transferencias o donaciones de equipo de cómputo, de laboratorio, muebles, enseres en óptimo estado, a otras instituciones del área urbana o rural que requieren de este equipamiento, sin embargo la UEFFC no ha sido partícipe de estos sucesos puesto posee los recursos exactos para el desarrollo de sus actividades.

La unidad educativa en parte apoya a los estudiantes universitarios independientemente del tipo institución que provengan, permitiéndoles realizar actividades académicas.

Voluntariado y participación: En la UEFFC existen iniciativas de realizar actividades de apoyo comunitario por parte de los grupos de interés internos, sin embargo dentro de la institución educativa no se posee un programa de voluntariado para impulsar estas actividades.

Relaciones con organizaciones locales: La institución educativa se relaciona únicamente con el Ministerio de Educación acogiéndose a las propuestas y objetivos que establece este ente, motivo por el cual no se relación con otras organizaciones.

3.2.3.2.6 Gobierno y sociedad

La UEFFC según el estudio realizado, se ubica en un nivel bajo de RSE, con respecto al séptimo eje establecido, en otras palabras la institución no poseen una gestión socialmente responsable en este ámbito.

Tabla 21: Valoración del séptimo eje de RSE en la UEFFC

	GOBIERNO Y SOCIEDAD	PUNTAJE ALCANZADO	TOTAL ITEMS	PUNTUACIÓN	NIVEL			
					BJ	BS	I	A
INDICADORES	Participación Política	1	3	0,33				
	Contribución para Campañas Políticas							
	Prácticas Anticorrupción	0	2	0				
	Participación en proyectos sociales gubernamentales	1	1	1				
	Construcción de la Ciudadanía	1	3	0,33				
SUB TOTAL		3	9	0.33				

Elaborado: por el autor.

Participación Política: La institución educativa estimula un voto consiente junto con su personal docente, administrativo y de servicios, sin embargo no tiene una postura crítica frente a las campañas políticas.

La UEFFC como institución fiscal en parte promueve el debate sobre temas políticos.

Prácticas Anticorrupción: La UEFFC se rige a la legislación ecuatoriana vigente, en casos de sobornos a funcionarios públicos, por lo que no se han establecido políticas anticorrupción que sancionen este hecho a nivel institucional.

Participación en proyectos sociales gubernamentales: La UEFFC establece convenios únicamente con el Ministerio de Educación como organismo público, participando en proyectos establecidos en el sector educativo con el objetivo de mejorar la calidad de enseñanza, equipamiento e infraestructura, sin embargo no se participa en proyectos sociales para erradicar o minimizar los problemas sociales.

Construcción de la Ciudadanía: La institución educativa busca cumplir con las metas establecidas en el sector educativo fiscal motivo por el cual no se involucra en temas políticos ajenos a esta área.

La UEFFC en parte estimula a evaluar las acciones realizadas por el gobierno, a través de charlas o pláticas que mantiene el personal y las autoridades dentro de la institución educativa.



3.2.4 Plan de Responsabilidad social para la Unidad Educativa “Francisco Febres Cordero”

El plan estratégico propuesto que se presentará a continuación está orientado a encaminar a la UEFFC a la contribución al desarrollo social, económico y medioambiental, a través de estrategias orientadas a una gestión socialmente responsable.

El plan de responsabilidad social no afecta la planificación estratégica institucional alineada con las metas y actividades propuestas por el Ministerio de Educación, puesto que esta se estructura de manera independiente y las actividades de RSE planteadas se irán desarrollando conjuntamente con los demás actividades institucionales.

Los objetivos principales de la unidad educativa no se verán afectados con los objetivos que se establecen en el plan de RSE puesto que se trabajara de manera conjunta y organizada en la percusión de estos.

3.2.4.1 Definición de objetivos y estrategias de RSE por eje.

Cada estrategia propuesta está encaminada al cumplimiento de un objetivo establecido, y a la vez esta acción está vinculada a un indicador concreto que permitirá evaluar el grado de cumplimiento de la meta planteada.

EL plan estratégico de responsabilidad que se propone tiene que vincularse con el plan estratégico institucional siguiendo el mismo proceso de planificación, ejecución y evaluación

La UEFFC comprometida de manera voluntaria para contribuir al desarrollo sostenible, deberá cumplir con el siguiente plan estratégico de responsabilidad social que se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 22: Establecimiento de objetivos, estrategias e indicadores por eje.

Ejes de RSE.	Objetivos	Estrategias propuestas	Indicadores
transparencia y gobierno corporati	Aumentar en un 10 % el nivel de comunicación con los stakeholders de	1 Establecer un medio de comunicación de fácil acceso para los stakeholders de la Unidad educativa	Visitas de la página web.



	la unidad educativa.			
--	----------------------	--	--	--

Ejes de RSE.	Objetivos	Estrategias propuestas	Indicadores
--------------	-----------	------------------------	-------------

Valores ,transparencia y gobierno corporativo		2	Difundir las declaraciones de la misión, visión, valores e información de interés para los stakeholders a nivel interno y externo	Nivel de conocimiento de los stakeholders internos acerca de las declaraciones, valores y compromisos.
		3	Realizar un informe anual de rendición de cuentas sobre aspectos económicos, sociales y medioambientales.	Nivel de conocimiento de los stakeholders internos acerca del informe anual.

Público interno	Reducir al 20 % el ausentismo del personal institucional por motivo de enfermedades derivadas la actividad laboral.	4	Desarrollar actividades orientados a la conservación de la salud física y emocional del personal.	Ausentismo laboral de los stakeholders internos.
	Cubrir en un 10 % las necesidades de capacitación del personal institucional.	5	Desarrollar una lista de necesidades de capacitación para la unidad educativa	Necesidades de capacitación.



	Incrementar en un 10 % la participación de los estudiantes universitarios en la realización de actividades en el área docentes u otras disponibles.	6	Incorporar un programa de apoyo a estudiantes universitarios que requieran realizar pasantías, trabajos académicos o prácticas, pre profesionales en el área docente u otra área disponible.	Actividades ejecutadas por los estudiantes universitarios.
--	---	---	--	--

Ejes de RSE.	Objetivos	Estrategias propuestas	Indicadores
--------------	-----------	------------------------	-------------

Medio Ambiente.	Reciclar el 80% de los materiales, insumos y suministros derivados de las labores diarias de la Unidad educativa.	7	Desarrollar un programa de reducción, reutilización y reciclaje de materiales y residuos derivados de las actividades diarias de la institución educativa.	Material reciclado.
	Reutilizar al menos el 10% de materiales e insumos reutilizables dentro de la Institución educativa.			Material rehusado.
	Disminuir en un 5 % el valor de pago de la planilla de agua potable	8	Desarrollar un programa del consumo responsable de agua potable.	Variación de costo de la planilla de agua potable.
	Disminuir en un 5 % el valor de pago de la planilla de energía eléctrica.	9	Desarrollar un programa del consumo responsable de energía eléctrica.	Variación de costo de la planilla de energía



				eléctrica.
--	--	--	--	------------

Clientes	Aumentar en un 10 % la participación de los clientes con opiniones y puntos de vista externos.	10	Establecer un buzón de quejas y sugerencias en la institución educativa.	Quejas y sugerencias.
-----------------	--	----	--	-----------------------

Ejes de RSE.	Objetivos		Estrategias propuestas	Indicadores
---------------------	------------------	--	-------------------------------	--------------------

Comunidad	Fomentar en un 5 % una cultura solidaria y de apoyo a la comunidad en la unidad educativa	11	Establecer alianzas con organizaciones locales.	Alianzas
		12	Establecer un programa de apoyo comunitario.	Participación de los stakeholders internos y externos en el programa.

Gobierno y sociedad	Involucrarse en el establecimiento de políticas, proyectos y propuestas públicas en un 5 %	13	Participar activamente en los distritos educativos, en las asambleas generales de la parroquia y en mecanismos de participación ciudadana local.	Participación en foros sociales y mecanismos e instancias de participación ciudadana.
----------------------------	--	----	--	---

Elaborado: por el autor



3.2.4.1.1 Estrategia # 1: Establecer un medio de comunicación de fácil acceso para los stakeholders de la Unidad Educativa.

En la actualidad el medio de comunicación e información más utilizado en nuestra sociedad es el internet, motivo por el cual se proponen las siguientes actividades o acciones a realizarse dentro de esta estrategia.

- Desarrollar una página web oficial para la UEFFC, con el fin de que los stakeholders pueden informarse acerca de las actividades que realiza institución educativa a nivel interno y externo.
- Abrir una cuenta de Facebook y twitter como paginas institucionales y vincularlas con la página web, con el fin de lograr una comunicación ágil y accesible para cualquier grupo de interés.
- Establecer responsables de la comunidad virtual para el manejo de contenidos en la página web y redes sociales, que gestione la intercomunicación y actualización de contenidos y pueda difundir estos medios.

Tabla 23: Establecimiento de responsables, recursos y presupuesto para las acciones de la estrategia nro. 1

ESTABLECER UN MEDIO DE COMUNICACIÓN DE FÁCIL ACCESO PARA LOS STAKEHOLDERS DE LA UNIDAD EDUCATIVA	RESPONSABLE
	Rector

ACTIVIDAD	RECURSOS			PRESUPUESTO	
	Humanos	Tecnológicos	Mat.	Costo Unitario	Costo total
Diseño de una Pagina web y mantenimiento por 1 año.	2 Docentes del área de informática.	Equipo de cómputo. Software para el diseño de sitios web. Internet.	/	500,00	500,00
Apertura de cuentas en redes sociales.	2 Secretarias	Equipo de cómputo. Internet.	/	/	/
Establecimiento de responsables de la administración de la página web y redes sociales.			/	/	/



Total	500,00
-------	--------

Elaborado: por el autor

Beneficios:

- Mejoramiento del nivel de comunicación, interacción e información de la UEFFC con sus stakeholders.
- Mejoramiento de la imagen virtual de la unidad educativa frente a las demás instituciones de su sector.

Indicador estratégico: Visitas de la página web

$$= \frac{\text{Nro.de visitas del año actual} - \text{numero de vistas del año anterior}}{\text{nro.de visitas del año anterior}}$$

De igual manera, para Facebook y twitter se pueden utilizar las herramientas online gratuitas que permiten medir la interacción y resultados de la actividad realizada entre una red social y la comunidad virtual.

Existen muchas aplicaciones que sirven como indicadores para medir de interacción en las redes sociales, por lo que se sugerirá el uso de:

- Facebook Insights¹
- Tweepi²

3.2.4.1.2 Estrategia # 2: Difundir las declaraciones de la misión, visión, valores e información de interés para los stakeholders a nivel interno y externo.

La misión y visión definida por la unidad educativa debe estar en un sitio visible para todos los stakeholders dentro y fuera de la institución, por lo que se propone:

Realizar 4 letreros plastificados de tamaño de 30 x 40 cm, que contengan estas declaraciones, para posteriormente ser ubicadas en sitios visibles dentro la institución como: en la secretaria, en la biblioteca y en los pasillos.

¹**Facebook Insights:** Es una herramienta gratuita que provee Facebook para otorgar al usuario de esta red social las estadísticas de su red social.

²**Tweepi:** Es un herramienta gratuita proporcionada por twitter que brinda información relevante sobre los usuarios que no siguen en esta red social.



Así mismo, toda información de interés conjuntamente con las declaraciones institucionales y valores, serán difundidas en la página web, en las redes sociales, en publicaciones escritas, en memorias o documentos patrocinados por la unidad educativa.

Tabla 24: Establecimiento de responsables, recursos y presupuesto para las actividades de la estrategia nro. 2

DIFUNDIR LAS DECLARACIONES DE LA MISIÓN, VISIÓN, VALORES E INFORMACIÓN DE INTERÉS PARA LOS STAKEHOLDERS A NIVEL INTERNO Y EXTERNO				RESPONSABLE	
				Rector	
ACT.	RECURSOS			PRESUPUESTO	
	Humanos	Tecnológicos	Materiales no disponibles	Costo unitario	Costo total
Difusión de la misión y visión a nivel interno.	1 Secretaria. 1 Conserje.		4 letreros plastificados de 30 x 40 cm y tornillos para fijarlo.	5,50	22,00
Difusión a través de medios escritos y virtuales.	1 Secretaria.	Equipo de cómputo. Internet.	/	/	/
				Total	22,00

Elaborado: por el autor

Los letreros plastificados diseñados a las necesidades del cliente están disponibles en la empresa Señal X ubicado en el parque industrial.

Beneficios:

- Los stakeholders conocerán el propósito institucional, los compromisos asumidos y los objetivos perseguidos por la UEFFC.
- Identificación y compromiso de los stakeholders con la institución educativa.

Indicador estratégico: Nivel de conocimiento de los stakeholders internos acerca de las declaraciones, valores y compromisos.

Encuestas de evaluación para los stakeholders internos que determinen de manera porcentual el nivel de conocimiento de las declaraciones, valores y compromisos de la unidad educativa en el año actual.



3.2.4.1.3 Estrategia # 3: Realizar un informe anual de rendición de cuentas sobre aspectos económicos, sociales y medioambientales.

El método más apropiado de rendición cuentas sobre un periodo determinado, es la elaboración de una memoria anual por parte de la UEFFC como un documento público de libre acceso, en donde se compendien las actividades más relevantes que ha realizado la empresa en los aspectos económicos, sociales y a favor del medioambiente.

El responsable a cargo de la elaboración de esta memoria será el rector de la unidad educativa conjuntamente con el consejo ejecutivo, además cabe recalcar que la UEFFC ya realiza un informe de rendición de cuentas enfocado solo en el aspecto económico, por lo que debe involucras los otros ámbitos ya mencionados.

La elaboración de una memoria anual requiere de un tiempo mínimo de tres semanas, luego de finalizado un año determinado, por lo que para cumplir con esta propuesta se sugiere registrar todas las actividades que realice la institución educativa a lo largo de un año, para luego facilitar la elaboración de esta.

La memoria como documento público será difundida a nivel interno y externo.

Tabla 25: Establecimiento de responsables, recursos y presupuesto para las actividades de la estrategia nro. 3.

REALIZAR UN INFORME ANUAL DE RENDICIÓN DE CUENTAS SOBRE ASPECTOS ECONÓMICOS, SOCIALES Y MEDIOAMBIENTALES.				RESPONSABLE	
				Rector	
ACTIVIDADES.	RECURSOS			PRESUPUESTO	
	Humanos	Tec.	Materiales	Costo unitario	Costo total
Publicación de 10 memorias al inicio de cada año lectivo.	1 Secretaria y el vicerrector.		Impresión y anillado de 5 memorias de 20 páginas estimadas.	2,50	25,00



Memoria formato Pdf para página web y redes sociales.	1 Secretaria	/			
---	--------------	---	--	--	--

Total	25,00
--------------	-------

Elaborado: por el autor

Cada memoria redactada deberá por la UEFCC deberá ser publicada a través de medios físicos y virtuales.

Beneficios:

- La Unidad Educativa podrá ser percibida como una institución clara y transparente que rinde cuentas acerca de sus actividades ejecutadas, generando confianza y mejorando la reputación de la institución educativa frente a sus stakeholders.

Indicador estratégico: Nivel de conocimiento de los stakeholders internos acerca del informe anual.

Encuestas de evaluación para los stakeholders internos que determinen de manera porcentual el nivel de conocimiento de los contenidos del informe anual.

3.2.4.1.4 Estrategia # 4: Desarrollar actividades orientados a la conservación de la salud física y emocional del personal.

Para direccionar la estrategia propuesta dentro de la institución educativa se debe realizar las actividades que se describen a continuación:

1. Desarrollar un programa de ejercicios anti estrés dentro de la jornada laboral para personal docente, de servicios y administrativo, se recomienda la revisar conocimientos de gimnasia laboral para esta actividad. (Ver anexo nro. 21)



2. Fomentar la realización de algún deporte no competitivo fuera de la jornada laboral entre el personal, identificando que deportes son los más preferidos, y estableciendo grupos e incluir en estos a individuos que no realicen ningún deporte.
3. Desarrollar un programa de buenos hábitos alimenticios para el personal de la institución a cargo del departamento de orientación y bienestar estudiantil (DOBE), para esta actividad también se puede dar oportunidad a estudiantes universitarios de los últimos años de las carreras de medicina o nutrición que deseen colaborar con la institución educativa en esta diligencia.

También se sugiere la realizar campañas de concientización acerca del tabaquismo y alcoholismo.

4. Realizar una auditoría al bar de la institución educativa, verificando que este cumpla con todo lo establecido en el reglamento para el funcionamiento de bares escolares del sistema nacional de educación patrocinados por el Ministerio de Educación y Salud Pública.

Tabla 26: Establecimiento de responsables, recursos y presupuesto para las actividades de la estrategia nro. 4

A.	RESPONSA-BLES	RECURSOS			LUGAR	PRES
		Hum.	Tec.	Mat.		
1	Área de Educación física	1 Docente de cultura física	/	Impresión de folletos, marcadores, cartulina.	Sala de profesores. Pacios de la institución.	50,00
2		La comisión de deportes.	/	Impresión de folletos, marcadores, cartulina.	Pacios de la institución. Parques de la ciudad.	50,00
3	Departamento de orientación y bienestar estudiantil.	2 Doctores o licenciados del área de médica.	Equipo de cómputo. Infocus.	Pliegos de cartulina, marcadores, Impresiones.	Aulas de la institución.	50,00



4	Rector	2 inspectores	/	Impresión del Reglament o para bares escolares	Bar de la Institución	2,00
---	--------	---------------	---	--	-----------------------	------

Total	152,00
--------------	--------

Elaborado: por el autor.

Beneficios:

- Reducción y prevención de enfermedades ocasionadas por el estrés laboral, vida sedentaria o malos hábitos alimenticios del personal de la Institución educativa.
- Reducción de la ausencia del personal por padecimiento de enfermedades que pudieron ser prevenidas.
- Reducción de costos por tratamientos médicos del personal y horas de trabajo no cumplidas debido a permisos médicos.
- Personal más activo, saludable y comprometido con el trabajo en la institución educativa.

Indicador estratégico: Ausentismo laboral de los stakeholders internos

=

$$\frac{\# \text{ de faltas por permisos médicos del año actual} - \# \text{ de faltas por permisos médicos del año anterior}}{\# \text{ de faltas por permisos médicos del año anterior}}$$

3.2.4.1.5 Estrategia # 5: Desarrollar una lista de necesidades de capacitación para la unidad educativa

Dado que la realización de capacitaciones y compra de recursos e insumos para el sector educativo fiscal son competencias directas del Ministerio de Educación, la UEFFC debe orientarse a identificar las necesidades de formación para

las áreas en donde se necesiten refuerzos, enlistando estos requerimientos en una solicitud dirigida a la Dirección Distrital a la que pertenece la Institución.



Para el cumplimiento de estas estrategias se debe realizar un diagnóstico de las necesidades de capacitación, a través de un profesional especializado en esta área.

Tabla 27: Establecimiento de responsables, recursos y presupuesto para las actividades de la estrategia nro. 5.

DESARROLLAR UNA LISTA DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN PARA LA UNIDAD EDUCATIVA				RESPONSABLE
				Vicerrector.
ACTIVIDAD.	RECURSOS			PRESUPUESTO
	Humanos	Tec.	Mat.	Honorarios profesionales.
Diagnóstico de necesidades de capacitación para el personal Docente.	1 profesional del área de talento humano.	/	/	600,00

Elaborado: por el autor

Beneficios:

- Mejora el nivel de conocimientos y desarrollo profesional en el personal de la institución educativa.
- Disminuye los temores en el personal por incompetencias y vacíos académicos en áreas específicas.
- Contribuye al desarrollo personal y profesional individual del personal.

Indicador estratégico: Necesidades de capacitación

$$\frac{\# \text{ de necesidades de capacitación cubiertas} - \# \text{ de necesidades de capacitación pendientes}}{\# \text{ de necesidades de capacitación pendientes}}$$

3.2.4.1.6 Estrategia # 6: Incorporar un programa de apoyo a estudiantes universitarios que requieran realizar pasantías, trabajos académicos o prácticas pre profesionales en el área docente u otra área disponible.

El programa de apoyo a estudiantes universitarios debe estar alineado con las actividades de la institución educativa, estableciéndose áreas



concretas en donde el estudiante pueda desarrollar su pasantía o trabajo académico.

En este programa se deben definir las áreas disponibles que requieren de la ayuda de estudiantes universitarios, estableciéndose una serie de actividades a realizarse, con el fin de obtener un beneficio mutuo.

Asimismo la institución educativa deberá establecer un pequeño presupuesto para insumos materiales, o cualquier recurso que necesitará el estudiante para la ejecución y cumplimiento de las actividades encomendadas.

Tabla 28: Establecimiento de responsables, recursos y presupuesto para las actividades de la estrategia nro. 6.

A.	Responsable	Recursos			Presupuesto para insumos adicionales.
		Humanos	Tecnológicos	Materiales	
1	Vicerrector	1 docente que apoye al estudiante	Infocus. Internet.	Pizarrón. Marcadores. Aula. Refrigerios	200,00

Elaborado: por el autor

Se debe aclarar que el programa de apoyo al estudiante universitario, no requiere un desembolso económico por costos de viáticos o refrigerios, puesto que estos deberán ser cubiertos por el propio estudiante que desee realizar la pasantía o trabajo académico dentro de la institución, el presupuesto establecido esta exclusivamente destinado a la compra de recursos no disponibles en la unidad educativa que requiera el estudiante universitario para el cumplimiento de sus actividades.

Beneficios:

- Desarrollo de nuevas actividades de interés a favor de la unidad educativa con juntamente con los estudiantes.
- Adquirir conocimientos actualizados y propuestas innovadores y creativas de los estudiantes universitarios en las áreas disponibles en la unidad educativa.
- Reducción de costos por el desarrollo de actividades, campañas, programas o talleres educativos, de salud, culturales,



medioambientales, etc., que pueden ser realizados por los estudiantes universitarios.

Indicador estratégico: Actividades ejecutadas por los estudiantes universitarios

$$= \frac{\# \text{ de actividades realizadas en el año actual} - \# \text{ de actividades realizadas en el año anterior}}{\# \text{ de actividades realizadas por los estudiantes en el año anterior}}$$

3.2.4.1.7 Estrategia # 7: Desarrollar un programa de reducción, reutilización y reciclaje de materiales y residuos derivados de las actividades diarias de la institución educativa.

Como se pudo observar en el análisis interno, la UEFFC ya posee ciertas prácticas a favor del medio ambiente, identificándose un sistema de reciclaje, sin embargo se evidenció que este hecho no garantiza que la institución educativa logre contribuir a la sostenibilidad ambiental (Ver anexo nro. 20), por lo que se propone desarrollar un programa ecológico enfocado en la reducción, reutilización y reciclaje de materiales y residuos derivados de las labores diarias (Pousa Lucio, 2007), con el fin de crear una cultura amigable con el ecosistema en la UEFFC.

Así mismo, dentro de este programa se tendrá que etiquetar los actuales tachos plásticos de reciclaje que posee la institución educativa, tomando en cuenta las normas de clasificación de residuos GTC - 24. (Ver anexo nro. 22) y realizar la compra de tres puntos ecológicos (Ver anexo nro.23) que serán ubicados cerca puntos estratégicos en donde mayor sea la concentración de desperdicios.

Tabla 29: Establecimiento de responsables, recursos y presupuesto para la campaña ecológica de las 3Rs.

PROGRAMA DE REDUCCIÓN, REUTILIZACIÓN Y REICLAJE DE MATERIALES Y RESIDUOS DERIVADOS DE LAS ACTIVIDADES DIARIAS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA.			Responsable	
			Rector y vicerrector.	
Recursos			Presupuesto	
Humanos	Tecnológicos	Materiales	costo unitario	costo total
1 Coordinador 2 Inspectores 2 Docentes	1 Computador a. 1 Infocus.	3 Puntos ecológicos de 4tro contenedores grandes	110,00	330,00
		4 Impresiones en papel adhesivo, cartulinas,	30,00	30,00



		folletos ,			
				Total	360,00

Elaborado: por el autor

Los puntos ecológicos están a la venta en almacenes PYCCA a través de pedidos que deberá realizar el cliente con anticipación, o también existe la posibilidad de obtener este conjunto de basureros a través de una petición formal de manera escrita dirigida al gerente general de la Empresa Pública Municipal de Aseo de Cuenca – EMAC solicitando la donación o implementación de estos tachos de reciclaje, de manera temporal en la UEFFC hasta su remodelación propuesta.

El reciclaje en la UEFFC generará ciertos ingresos económicos si así establecieren las autoridades institucionales, puesto que en la actualidad materiales reciclados como: el cartón, papel, plásticos, etc. pueden ser comercializados en varios puntos de la ciudad de Cuenca.

Beneficios:

- Reducción de la contaminación medio ambiental.
- Obtención de ingresos económicos por la comercialización de materiales reciclados si así lo dispusieren las autoridades de la unidad educativa.
- Unidad educativa más limpia, organizada y responsable con el manejo de residuos y materiales derivados de las actividades cotidianas.

Indicador estratégico:

- Material reciclado

$$= \frac{\text{peso de material reciclado del año actual} - \text{peso de material reciclado del año anterior}}{\text{peso de material reciclado del año anterior}}$$

- Material rehusado

$$= \frac{\text{peso de material rehusado del año actual} - \text{peso de material rehusado del año anterior}}{\text{peso de material rehusado del año anterior}}$$

En estos indicadores el pesaje se realizará en libras o kilogramos, eligiendo un solo tipo de medida para este hecho, igualmente se utilizará



estos índices de forma individual para cada material reciclado como cartón, papel, plásticos u otro residuo derivado de la actividad de la unidad educativa.

3.2.4.1.8 Estrategia # 8: Desarrollar un programa del consumo responsable de agua potable.

Como se pudo verificar en el análisis interno a pesar de algunas existir ciertas prácticas a favor del medioambiente, estas no son suficientes para garantizar la preservación de recursos naturales, por lo que se propone establecer un programa de buenas prácticas medioambientales orientadas a uso adecuado del agua potable para el personal y los estudiantes de la UEFFC. (Distrito metropolitano de Quito., 2014).

Se sugiere revisar el manual de buenas prácticas ambientales patrocinado por el Distrito metropolitano de Quito en donde se establecen ciertas acciones a favor del medioambiente que se pueden tomar como referencia. (Ver anexo nro. 24)

Tabla 30: Establecimiento de responsables, recursos y presupuesto para la estrategia nro.8.

PROGRAMA DEL CONSUMO RESPONSABLE DE AGUA POTABLE.			RESPONSABLE	
			RECTOR	
RECURSOS			PRESUPUESTO	
Humanos	Tecnológicos	Materiales	Costo unitario	Costo total
1 Coordinador 2 Inspectores 2 Docentes	1 Computador a. 1 Infocus.	Manual de buenas prácticas del Distrito Metropolitano de Quito.	10,00	10,00
		Impresiones , folletos , cartulinas , pancartas , marcadores , etc.	40,00	40,00
			Total	50,00

Elaborado: por el autor

Se propone este manual Quiteño puesto que en nuestra ciudad no se ha establecido de manera formal una guía escrita de prácticas medioambientales.

Beneficios:



- Ahorro de agua potable en la institución educativa.
- Disminución del costo mensual de la planilla de agua potable.

Indicador estratégico: Variación de costo de la planilla de agua potable

$$= \frac{\text{costo total de la planilla del año actual} - \text{costo total de la planilla del año anterior}}{\text{costo total de la planilla del año anterior}}$$

En este indicador el costo hace referencia al valor económico que se paga de forma mensual por el servicio básico.

3.2.4.1.9 Estrategia # 9: Desarrollar un programa del consumo responsable de energía eléctrica.

En la Institución educativa también se pudo verificar que en la actualidad no existen prácticas de consumo responsable de energía eléctrica, además la tendencia del uso de aparato electrónicos como: laptops, celulares tanto del personal como de los estudiantes, genera un consumo desproporcionado de este recurso, por lo que se establece desarrollar un programa enfocado en la disminución de consumo de energía eléctrica para el personal y los estudiantes de la UEFFC.

Tabla 31: Establecimiento de responsables, recursos y presupuesto para la estrategia nro.9.

PROGRAMA DEL CONSUMO RESPONSABLE DE ENERGIA ELÉCTRICA.			RESPONSABLE	
			RECTOR	
RECURSOS			PRESUPUESTO	
Humanos	Tecnológicos	Materiales	Costo unitario	Costo total
1 Coordinador 2 Inspectores 2 Docentes	1 Computador a. 1 Infocus.	Manual de buenas prácticas del Distrito Metropolitano de Quito	0,00	0,00
		Impresiones, folletos, cartulinas, pancartas, marcadores, etc.	40,00	40,00



Total	40,00
-------	-------

De igual manera, en esta estrategia se sugiere revisar el manual de buenas prácticas del Distrito metropolitano de Quito puesto que en esta publicación se propone de manera didácticas formas innovadoras para cuidar el medioambiente.

Beneficios:

- Ahorro de la luz eléctrica en la institución educativa.
- Disminución del costo mensual de la planilla de luz eléctrica.

Indicador estratégico: Variación de costo de la planilla de energía eléctrica.

$$= \frac{\text{costo total de la planilla del año actual} - \text{costo total de la planilla del año anterior}}{\text{costo total de la planilla del año anterior}}$$

3.2.4.1.10 Estrategia # 10: Establecer un buzón de quejas y sugerencias en la institución educativa.

La opinión de los stakeholders externos ofrece una oportunidad de mejora para la institución educativa, por tal motivo se propone incorporar un buzón de quejas y sugerencias en la institución educativa.

También se incorporará un buzón virtual en la página web de la UEFFC, asumiendo el cumplimiento de la estrategia nro. 1, el cual también estará enfocado en las mismas líneas de acción.

Los dos buzones deberán contener un formulario en donde se recoja la opinión de los stakeholders externos, así mismo se sugiere que para el formato impreso se reutilicen las hojas de papel bond por las dos caras, y para el formato virtual se trabajara con dos opciones: descargar y subir formulario.

Tabla 32: Establecimiento de Responsables, actividad, recursos y presupuesto para la estrategia nro.10.

BUZÓN DE QUEJAS Y SUGERENCIAS.		RESPONSABLE
		Rector
ACTIVIDAD	RECURSOS	PRESUPUESTO



	Humanos	Tecnológicos	Materiales	C.u.	C.t.
Gestión del buzón.	1 Vicerrector 1 secretaria		1 Buzón de sugerencias de madera con porta hojas y esfero. De 30 * 50 cm	30,00	30,00
Gestión de buzón virtual.	2 docentes del área de informática. 1 Vicerrector 1 secretaria	1 Computador Internet.			

Total	30,00
-------	-------

Elaborado: por el autor

Beneficios:

- Generación de nuevas iniciativas para mejorar el servicio en la unidad educativa.
- Fomentar la participación de los stakeholders a través de las opiniones vertidas hacia la UEFFC.
- Obtención de ideas y opiniones de los stakeholders con respecto a la unidad educativa.

Indicador estratégico:

- Quejas

$$= \frac{\# \text{ de quejas receptadas del año actual} - \# \text{ de quejas receptadas del año anterior}}{\# \text{ de quejas receptadas del año actual}}$$

- Sugerencias

$$= \frac{\# \text{ de sugerencias receptadas del año actual} - \# \text{ de quejas sugerencias del año anterior}}{\# \text{ de sugerencias receptadas del año actual}}$$

3.2.4.1.11 Estrategia # 11: Establecer alianzas con organizaciones locales.



La UEFFC está relacionada con otras instituciones educativas fiscales a través de los circuitos educativos que establece el Ministerio de Educación, sin embargo es necesario la vinculación con otras organizaciones locales fuera de su sector, como el comité de mejoras del barrio el Sagrario, la cooperativa de ahorro y crédito JEP, Gerente del mercado 9 de octubre, y demás empresas aledañas a la parroquia, con el fin de establecer un trabajo conjunto de identificación de necesidades locales y problemas sociales que afectan a la comunidad, para proponer acciones de apoyo y solución de los inconvenientes suscitados.

EL responsable de este establecer esta alianzas es el Rector de la institución educativa conjuntamente con el apoyo del consejo directivo.

Beneficios:

- Mejoramiento de la imagen de la unidad educativa ante la sociedad.
- Acceso a información de interés acerca del entorno en donde labora la institución educativa.
- Difusión de la misión, visión, valores y compromisos de la unidad educativa con la sociedad.

Indicador estratégico:

$$\text{Alianzas} = \frac{\# \text{ alianzas pactadas} - \# \text{ de alianzas planificadas}}{\# \text{ de alianzas planificadas}}$$

3.2.4.1.12 Estrategia # 12: Establecer un programa de apoyo comunitario.

La propuesta para la UEFFC es establecer un programa de apoyo comunitario en donde participen las autoridades y el personal y de ser posible incluir a los estudiantes de la institución con el fin de colaborar de manera voluntaria con el desarrollo de la sociedad.

Dentro de este programa se sugiere seguir las siguientes líneas de acción:

- 1.- Realizar en la institución educativa, la recepción de donativos de insumos escolares como: cuadernos, libros, lápices, esferos, reglas, borradores, calculadoras compases, mochilas etc., en buen estado, en



fechas previas a la culminación del año lectivo, con la finalidad utilizar estos insumos para una campaña de donación de kit escolar para estudiantes de escasos recursos económicos de la parroquia, de la misma UEFFC o de otras instituciones educativas fiscales ya sean urbanas o rurales.

2.- Establecer y participar en las actividades de apoyo a la comunidad conjuntamente con las organizaciones locales aliadas a la unidad educativa, como respuesta a las necesidades locales identificadas en la parroquia.

Tabla 33: Establecimiento de Responsables, actividades, recursos y presupuesto para la estrategia nro.12

PROGRAMA DE APOYO COMUNITARIO				RESP.	
				Rector	
ACT.	RECURSOS			PRES.	
	Humanos	Tecnológicos	Materiales	C.u.	C.t.
Campaña de donación	1 coordinador. 1 trabajadora / or social Docentes		Anuncios impresos y alquiler de 2 carpas anuncios virtuales en las pagina web y las redes sociales	40,00	40,00
Participación el actividades de apoyo a la comunidad	1coordinador 1 trabajadora / or social. Docentes	Equipo de computo Infocus. Internet.		/	/

Elaborado: por el autor

Beneficios:

- Mejoramiento de la imagen de la unidad educativa ante la sociedad.
- Acceso a información de interés acerca del entorno en donde labora la institución educativa.
- Difusión de la misión, visión, valores y compromisos de la unidad educativa en la comunidad.



- Vinculación con la comunidad.

Indicadores estratégicos:

- Participación de los stakeholders internos en el programa

$$= \frac{\# \text{ stakeholders internos que participan en el programa}}{\# \text{ total de stakeholders internos}}$$

- Participación de los stakeholders externos en el programa

$$= \frac{\# \text{ stakeholders externos del año actual} - \# \text{ stakeholders externos del año anterior}}{\# \text{ stakeholders externos del año anterior}}$$

En este indicador se toma en cuenta los stakeholders externos porque en este grupo están incluidos los estudiantes de la unidad educativa, padres de familia y otros grupos de interés que pueden involucrarse en este programa de apoyo comunitario.

3.2.4.1.13 Estrategia # 13: Participar activamente en los distritos educativos, en las asambleas generales de la parroquia, foros sociales, y en mecanismos e instancias de participación ciudadana.

La UEFFC debe involucrarse en la formulación de políticas públicas dentro del sector educativo, estableciendo un papel activo en el proceso de toma de decisiones, siendo protagonistas del cambio social orientados al bienestar común.

De igual manera, aparte de pertenecer a un circuito educativo, la institución debe orientarse a buscar otros espacios de participación activa como las asambleas generales, foros sociales, en donde pueda expresar su opinión y colaborar nuevas ideas, con la elaboración de planes estratégicos, políticas públicas locales y sectoriales.

Beneficios:

- Aporte de nuevas ideas en beneficio del bienestar común del sector educativo.
- Intervención en la estructuración y planteamiento de políticas, proyectos y propuestas públicas para el sector educativo y la comunidad.



Indicador estratégico:

- Participación en foros sociales³

$$\frac{\# \text{ de foros en los que participó en el año actual} - \# \text{ de foros en los que participó en el año anterior}}{\# \text{ de foros en los que participó en el año anterior}}$$

- Participación en mecanismos e instancias de participación ciudadana⁴

$$\frac{\# \text{ de mecanismos en los que participó en el año actual} - \# \text{ de mecanismos en los que participó en el año anterior}}{\# \text{ mecanismo en los que participó en el año anterior}}$$

3.2.4.2 Presupuesto.

Como se puede apreciar, la UEFFC es una institución fiscal que pertenece al estado y a través del Ministerio de Educación se asigna un determinado presupuesto para la realización de las actividades y operaciones de la institución educativa.

También hay se aclarar que la implementación de cualquier modelo de gestión generará ciertos gastos a una institución educativa, por lo que a continuación se presenta los costos en los que se incurrirá al ejecutar el plan de responsabilidad social propuesta en la siguiente tabla:

Tabla 34: Presupuesto del plan de Responsabilidad Social propuesto para la UEFFC.

PRESUPUESTO ANUAL DEL PLAN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL PARA LA UEFFC.			
EJE	ESTRATEGIA PROPUESTA	COSTO DE IMPLEMENTACION	
		Por estrategia	Por eje
Valores, transparencia y gobierno corporativo	Nro.1	500,00	547,00
	Nro.2	22,00	
	Nro.3	25,00	
Público interno	Nro.4	152,00	952,00

³**Foros sociales:** Son espacios físicos o virtuales en donde se establece el intercambio de ideas o debate para discutir de una problemática social o de un tema determinado.

⁴**Participación ciudadana:** Es un derecho de las ciudadanas y ciudadanos de participar de manera protagónica en los procesos de toma de decisiones y planificación de asuntos públicos.



	Nro.5	600,00	
	Nro.6	200,00	
Medioambiente	Nro.7	360,00	440
	Nro.8	40,00	
	Nro.9	40,00	
Clientes	Nro.10	30,00	30
Comunidad	Nro.11	0,00	40
	Nro.12	40,00	
Gobierno y sociedad	Nro.13	0,00	0

TOTAL	2009,00
--------------	----------------

Elaborado: por el autor.

Los costos generados en cada estrategia se establecieron tomando en cuenta los recursos disponibles y no disponibles de la UEFFC para la asignación de responsabilidades y requerimiento de recursos humanos, tecnológicos, ambientales y físicos.

La utilización de recursos humanos, tecnológicos, materiales y físicos propios de la unidad educativa permitió disminuir ciertos costos por estrategia, pues el compromiso de la RSE como se mencionó anteriormente no solo depende de las autoridades institucionales sino también del público interno que es un pilar fundamental en la óptima ejecución del plan de Responsabilidad Social.

Así mismo se debe destacar que la educación fiscal es una prioridad del estado, así como la persecución del desarrollo sostenible.

3.2.4.3 Factibilidad del modelo de gestión.

Todo modelo de gestión requiere de una inversión económica para su funcionamiento, y el modelo de responsabilidad social no es una excepción puesto que se requiere de cierto presupuesto como se pudo observar anteriormente.

Por otra parte hay que destacar que las instituciones educativas fiscales no persiguen beneficios económicos, sino más bien están orientados a perseguir el desarrollo de la sociedad a través del servicio educativo, contrariamente a las instituciones educativas fiscomisionales y particulares que además de ofrecer una educación de calidad para la sociedad también fines lucrativos.



Así mismo, el presente modelo de responsabilidad social propuesto, está orientado a generar estrategias equilibradas que contribuyan al desarrollo económico, social y medioambiental el mismo que otorgará ciertos beneficios que pueden ser cuantificados económicamente y en otros casos no lo son , pero de igual manera ofrecen una ventaja cualitativa a la institución educativa.

Para establecer la factibilidad económica de este modelo se tomará en cuenta los beneficios derivados de las acciones propuestas basadas en la RSE , que se pueden cuantificar económicamente , las cuales serán utilizadas para la elaboración de un flujo de efectivo incremental.

Como beneficio relevante a considerar es la reducción del ausentismo laboral del personal en la unidad educativa, puesto que por cada persona que se ausente de sus actividades laborales diarias por ciertas enfermedades derivadas de estrés, la mala alimentación o sedentarismo, generará ciertos gastos al estado para cubrir las necesidades de salud y horas de trabajo no laboradas .

Tomando en consideración que al año en la UEFFC concede en promedio un total de 96 horas de permiso dentro la jornada laboral por motivo de consultas médicas justificadas del personal institucional según la rectora de la unidad educativa, y a través de la estrategia nro.4 se ha establecido reducir en un 20% estas horas no laboradas como meta a alcanzar, se logra cuantificar un valor monetario por la reducción de estas horas al año.

Así mismo también se debe considerar la reutilización de insumos utilizados en la unidad educativa como, papel bond, carpetas, otros materiales usados en las actividades diarias de la unidad educativa propuestos en la estrategia nro. 7, que ahorran al estado la compra de estos insumos. Igualmente si la institución educativa desea comercializar el material reciclado puede obtener beneficios económicos adicionales.

El ahorro del consumo de energía eléctrica y agua potable también representa la disminución del costo mensual del pago de las planillas por este consumo, lo que involucra unos beneficios económicos al estado.

Tabla 35: Costos anuales estimados para el flujo de efectivo incremental.

Detalle de costos anuales estimados	valor anual estimado	Estrategia	Objetivo	%	valor anual total
-------------------------------------	----------------------	------------	----------	---	-------------------



Costo estimado de horas de trabajo no laboradas por permisos médicos justificados en la UEFFC.	186,00	4	Reducir al 20% el ausentismo del personal institucional por motivo de enfermedades derivadas la actividad laboral.	20	37,20
Costo estimado de suministros de oficina e insumos reutilizables de una institución educativa.	800,00	7	Reutilizar al menos el 10% de materiales e insumos reutilizables dentro de la Institución educativa.	20	160,00
Costo estimado de comercialización de material reciclado de una institución educativa	400,00		Reciclar el 80% de los materiales, insumos y suministros derivados de las labores diarias de la Unidad educativa.	80	320,00
Costo promedio del valor de la planilla de consumo de agua potable de una institución educativa	3400,00	8	Disminuir en un 5 % el valor de pago de la panilla de agua potable	5	170,00
Costo promedio del valor de la planilla de consumo de energía eléctrica de una institución educativa	2900,00	9	Disminuir en un 5 % el valor de pago de la panilla de energía eléctrica.	5	145,00

Tota I	832,20
-------------------	---------------

Fuente: UEFFC, Diario el Mercurio, Ministerio de Educación.

Elaborado: por el autor.

Como se puede observar en el cuadro anterior el presente modelo de gestión ofrece también beneficios económicos tras su aplicación que serán tomados en cuenta en un flujo de efectivo incremental para el cálculo del valor actual neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR)



Determinándose que el modelo de responsabilidad propuesto para la Unidad Educativa “Francisco Febres Cordero” sea sostenido en el periodo de 5 años se procederá al cálculo del VAN tomando él cuenta la tasa social de descuento vigente en nuestro país, que equivale al 12 %.

Tabla 36: Cálculo del valor actual neto (VAN) y la tasa interna de retorno TIR

Tasa social de descuento	12%
---------------------------------	-----

Nro.	FNE	(1 +i)^n	FNE/(1+i)^n
Inversión Inicial.	-2009,00		-2009,00
1	832,20	1,12	743,04
2	832,20	1,25	663,42
3	832,20	1,40	592,34
4	832,20	1,57	528,88
5	832,20	1,76	472,21
		TOTAL	990,89

VAN =	\$ 990,89
--------------	------------------

TIR =	30%
--------------	------------

Elaborado: por el autor

Como se puede observar el valor actual neto tiene un valor positivo, así mismo de comprueba que la tasa social de descuento es menor a la tasa interno de retorno por lo que se puede garantizar que el modelo de gestión es factible, bajo la evaluación de estos parámetros, por lo tanto el presente modelo de gestión queda a disposición de las autoridades institucionales de la UEFFC, para su implementación si así se estableciere.



CONCLUSIONES

➤ **Acerca de las instituciones educativas fiscales en cuanto a RSE**

Las instituciones educativas fiscales se ubican en nivel básico de Responsabilidad Social determinándose que estos entes ya realizan ciertas acciones socialmente responsables que contribuyen en parte al desarrollo sostenible.

El eje de valores, transparencia y gobierno corporativo es el que mayor nivel ha alcanzado, concluyéndose que la responsabilidad social está presente en ADN de la mayoría de las instituciones educativas, es decir; la misión, visión, valores y códigos establecidos ya integran concepciones de RSE en su definición, sin embargo estos entes no logran que sus acciones contribuyan de forma equilibrada

Las instituciones educativas fiscales no orientan su gestión al desarrollo medioambiental ni sociopolítico, además estos entes tienden a confundir la gestión administrativa orientada al desarrollo sostenible, con la gestión académica orientada a este fin.

El pensum educativo en la parte académica de una institución educativa contempla temas de responsabilidad social, el medioambiente, la sociedad, etc. cumpliendo efectivamente con el fin de la institución, alcanzar una educación de calidad, sin embargo la gestión administrativa se limita a contribuir al desarrollo sostenible.

Las instituciones fiscales ya vinculan el concepto de responsabilidad social en las declaraciones institucionales, valores y códigos de convivencia, sin embargo no existe una óptima gestión de actividades orientadas al desarrollo económico, social y medioambiental, también hay que aclarar que estas instituciones son completamente financiadas por el Gobierno.

➤ **Acerca de las instituciones educativas fiscomisionales en cuanto a RSE**

Se concluye que las instituciones educativas fiscomisionales ya realizan ciertas acciones socialmente responsables que contribuyen en parte al desarrollo sostenible ubicándose en nivel básico de RSE.

Las instituciones educativas fiscomisionales poseen una gestión más independiente con respecto a las instituciones educativas fiscales que



dependen directamente del Estado, pues a pesar de que una parte es financiada por el gobierno, la gestión administrativa institucional así como el establecimiento de presupuestos para cualquier actividad obedece a los intereses perseguidos por los propietarios de las entidades.

Las instituciones fiscomisionales tienen integrados los conceptos de RSE con las declaraciones institucionales, valores, y códigos establecidos, sin embargo en el contexto comunitario y sociopolítico estos entes, no responden de manera responsable a los impactos derivados de sus actividades, además su gestión tiene una baja orientación a contribuir al desarrollo la comunidad local

Contrariamente a las instituciones fiscales, las entidades fiscomisionales mantienen una relación directa con sus proveedores y se puede deducir que la estos entes ya establecen prácticas de RSE en la selección y contratación de sus proveedores.

En fin las instituciones educativas fiscomisionales a pesar que no consideran en gran manera a la comunidad y al desarrollo sociopolítico en la planificación, sus actividades ya poseen ciertas prácticas socialmente responsables en su gestión enfocada hacia sus proveedores, su personal y sus clientes.

➤ **Acerca de las instituciones educativas particulares en cuanto a RSE**

Las instituciones educativas particulares poseen prácticas socialmente responsables y una gestión ética en el desarrollo de sus actividades, respondiendo por sus impactos en el ámbito económico, social y medioambiental, ubicándose en un nivel intermedio de RSE

Las instituciones educativas particulares poseen una gestión autónoma puesto que no reciben ningún financiamiento por parte del estado, estos entes más bien responden a los intereses de sus propietarios o accionistas en algunos casos.

Las Instituciones educativas particulares poseen conocimientos sólidos de RSE que lo aplican en su gestión, sin embargo no se puede garantizar que estos entes logran contribuir de la mejor manera al desarrollo sostenible puesto que se determina un bajo nivel de responsabilidad social en el contexto sociopolítico debido a una participación pasiva en este ámbito.

Las instituciones educativas particulares poseen niveles más altos de RSE porque son administradas con un enfoque empresarial dentro de un



sector muy competitivo, en donde se tiene que considerar a todos los stakeholders dentro de las actividades institucionales, para generar un plus adicional que sea percibido por los clientes, proveedores, la comunidad local y la sociedad en general.

En general todos los tipos de instituciones educativas mantienen en un nivel bajo de RSE en el eje de gobierno y sociedad, lo que permite deducir que la mayoría de estas entidades prefieren no involucrarse en aspectos sociopolíticos.

➤ **Acerca de la Unidad Educativa “Francisco Febres Cordero” en cuanto a RSE.**

La UEFFC realiza ciertas acciones en el ámbito de la RSE, ubicándose en un nivel básico de responsabilidad social.

La UEFFC en el primer eje de RSE, sobrepasa el nivel promedio del sector fiscal, lo que permite deducir que esta institución tiene establecido de una manera sólida los conceptos de RSE en la declaración de su misión, visión, valores y, códigos éticos y de convivencia, además hay que destacar que la unidad educativa viene laborando desde los años 60, y a lo largo de este tiempo, ha ido creando una cultura organizacional basada en normas y principios.

LA UEFFC posee un núcleo con fundamentos sólidos de RSE sin embargo no ha logrado establecer la transversalidad de este con los demás ejes establecidos, puesto que no ha logrado equilibrar su gestión, respondiendo por sus acciones sobre el entorno socioeconómico y medioambiental.

La unidad educativa tiene en parte un deterioro notable de su infraestructura debido a sus años de existencia, lo que afecta directamente no solo al ambiente laboral del personal de la institución, sino también a los estudiantes y padres de familia.

La institución educativa a pesar de estar aliada con una institución pública (ETAPA EP), para fomentar prácticas amigables con el medioambiente, no ha logrado cumplir con su objetivo.

Igualmente, la unidad educativa ha descuidado en la planificación de sus actividades considerar acciones orientadas al desarrollo de la comunidad local en donde labora, y contribuir al establecimiento de políticas públicas dentro y fuera de su sector.



RECOMENDACIONES

Se recomienda que las instituciones educativas independientemente de que si son fiscales, fiscomisionales o particulares tomen como referencia el modelo de responsabilidad social planteado, con el fin de implementar acciones y prácticas sociablemente responsables a nivel interno y externo, respondiendo de manera equilibrada ante el impacto derivado de sus actividades sobre el entorno económico, social y medioambiental, persiguiendo el desarrollo sostenible.

Así mismo, se sugiere que las instituciones educativas tengan una participación ciudadana activa en el contexto sociopolítico impulsando el desarrollo local y estableciendo la democracia participativa.

Las instituciones pueden formar parte de la toma de decisiones y estructuración de políticas públicas ya sea en su sector u otro, sin necesidad de aliarse un partido político o estar en cargos públicos, esto se lo puede hacer conjuntamente con la comunidad, a través movimientos sociales, foros y organizaciones no Gubernamentales (ONG).

El en artículo 04 de la Ley Orgánica de Participación Ciudadana, se considera que: “La participación de la ciudadanía en todos los asuntos de interés público es un derecho que se ejercerá a través de los mecanismos de la democracia representativa, directa y comunitaria” por lo que las instituciones educativas no pueden pasar por alto de este hecho.



ANEXOS

Anexo 1: Instituciones educativas donde se aplicó la prueba piloto.

NRO.	NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA	DIRECCIÓN	PARROQUIA	TIPO	MODALIDAD
1	MANUELA GARAICOA DE CALDERON	CAMINO AL VALLE AV. 24 DE MAYO	MONAY	FISCAL	PRESENCIAL
2	UNIDAD EDUCATIVA FRANCISCO FEBRES CORDERO	HERMANO MIGUEL 10-33 ENTRE GRAN COLOMBIA Y MARISCAL LAMAR	EL SAGRARIO	FISCAL	PRESENCIAL
3	UNIDAD EDUCATIVA ZOILA ESPERANZA PALACIO	LA MERCED 16-36 MUÑOZ VERNAZA	EL VECINO	FISCAL	PRESENCIAL
4	HERLINDA TORAL	RIO MALACATUS 4-134 ALTAR URCO BARRIO BANCO DE LA VIVIENDA	TOTORACOCHA	FISCAL	PRESENCIAL
5	UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL A DISTANCIA DEL AZUAY	CALLE LARGA S/N HUAYNACAPAC	CAÑARIBAMBA	FISCOMISIONAL	A DISTANCIA
6	UNIDAD EDUCATIVA FE Y ALEGRIA	CAJABAMBA CHUGCHILAN Y AV GAPAL	HUAYNACAPAC	FISCOMISIONAL	PRESENCIAL
7	JUAN BAUTISTA STIEHLE	CUBILCHE Y SAN PABLO DEL LAGO S/N SAN PABLO DEL LAGO Y CALLE DEL RETORNO	MACHANGARA	FISCOMISIONAL	PRESENCIAL
8	AMERICAN COLLEGE	BORRERO 14-80 PIO BRAVO	BELLAVISTA	PARTICULAR LAICO	PRESENCIAL
9	CONTINENTAL	MARISCAL SUCRE 11-19 GENERAL TORRES	GIL RAMIREZ DAVALOS	PARTICULAR LAICO	A DISTANCIA
10	CEBCI	AV. 24 DE MAYO Y CALLE CHILCAPAMBA 1-45	MONAY	PARTICULAR LAICO	PRESENCIAL

Fuente: Archivo Maestro de Instituciones Educativas - AMIE, Período 2012-2013.



Anexo 2: Solicitud por parte de la tutora para el Distrito 01D01



Cuenca, 9 de abril del 2015

Ingeniero
Juan Pablo Parra
DIRECTOR DISTRITAL DE CUENCA NORTE
Presente.

De mi consideración:

Con un cordial saludo, me dirijo a su digna persona con el fin de solicitar de la manera más amable se ayude al Sr. Cesar Eugenio Arpi Pérez, egresado de la carrera de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas de la Universidad de Cuenca, con la documentación o permisos necesarios para que el susodicho pueda realizar encuestas en ciertas instituciones educativas, con el fin de que este pueda desarrollar su trabajo de tesis previo a la obtención del título de Ingeniero comercial.

Para este hecho, yo como Directora de tesis del estudiante, nombrada mediante comité, suscrito en el oficio Nro. 009.-Tesis ADE de la facultad de Ciencias Económicas y Administrativas me permito presentar en un anexo a esta petición el tema y parte del diseño de tesis propuesto por el estudiante.

Los requerimientos que necesita el estudiante para el desarrollo de este trabajo de tesis orientado a la gestión de las instituciones educativas, es la aplicación de una encuesta dirigida al Rector o Vicerrector por institución, determinándose un número de 21 instituciones educativas pertenecientes a su circuito las cuales forman parte de esta investigación, que son descritas en un segundo anexo.

Esperando una respuesta favorable de su parte, para que el estudiante pueda ejecutar su investigación, quedo muy agradecida por su amable y cordial atención, deseándole éxitos en sus labores diarias

Atentamente.


Ing. Johanna Armijos
Directora de Tesis





Anexo 3: Solicitud por parte de la tutora para el Distrito 01D02



Cuenca, 9 de abril del 2015

Ingeniero
Marco Antonio Posligua
DIRECTOR DISTRITAL DE CUENCA SUR
Presente.

De mi consideración:

Con un cordial saludo, me dirijo a su digna persona con el fin de solicitar de la manera mas amable se ayude al Sr. Cesar Eugenio Arpi Pérez, egresado de la carrera de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas de la Universidad de Cuenca, con la documentación o permisos necesarios para que el susodicho pueda realizar encuestas en ciertas instituciones educativas, con el fin de que este pueda desarrollar su trabajo de tesis previo a la obtención del titulo de Ingeniero comercial.

Para este hecho, yo como Directora de tesis del estudiante, nombrada mediante comité, suscrito en el oficio Nro. 009.-Tesis ADE de la facultad de Ciencias Económicas y Administrativas me permito presentar en un anexo a esta petición el tema y parte del diseño de tesis propuesto por el estudiante.

Los requerimientos que necesita el estudiante para el desarrollo de este trabajo de tesis orientado a la gestión de las instituciones educativas, es la aplicación de una encuesta dirigida al Rector o Vicerrector por institución, determinándose un numero de 18 instituciones educativas pertenecientes a su distrito las cuales forman parte de esta investigación, que son descritas en un segundo anexo.

Esperando una respuesta favorable de su parte, para que el estudiante pueda ejecutar su investigación, quedo muy agradecida por su amable y cordial atención, deseándole éxitos en sus labores diarias

Atentamente.

Ing. Johanna Armijos
Directora de Tesis





Anexo 4: Solicitud de atención ciudadana por parte del estudiante para el distrito 01D01



Ministerio de Educación

Dirección Distrital 01D01 Cuenca 1

SOLICITUD DE ATENCIÓN CIUDADANA 01D01-20652



SC-CER337889

FECHA DE SOLICITUD 2015-04-09

DATOS DEL SOLICITANTE

CEDULA: 0105770226
NOMBRES: ARPI PEREZ CESAR EUGENIO
IE: [NINGUNO]
CORREO: TELF: 0994381833 /

PROCESO SOLICITADO

UNIDAD: APOYO Y SEGUIMIENTO
PROCESO: OTROS - APOYO Y SEGUIMIENTO

OBSERVACIONES

SOLICITUD DE PERMISO PARA REALIZAR ENCUESTAS

ANEXOS

Hojas Foleadas: 4

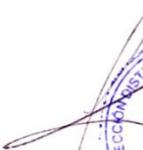
CD: 0

Archivos Fotográficos: 0

SERVIDOR PÚBLICO: VIVIANA DEL CARMEN CRUZ ZAMBRANO

FECHA DE ENTREGA
2015-04-16




FIRMA


CERTIFICADOS BAJO LA NORMA ISO 9001 2008 EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE ATENCIÓN CIUDADANA



Anexo 5: Solicitud de atención ciudadana por parte del estudiante para el distrito 01D02

 Ministerio de Educación

Dirección Distrital 01D02 Cuenca 2

SOLICITUD DE ATENCIÓN CIUDADANA
01D02-19622

 ISO 9001
SC-CER337889

FECHA DE SOLICITUD 2015-04-09

DATOS DEL SOLICITANTE

CEDULA: 0105770226
NOMBRES: ARPI PEREZ CESAR EUGENIO
IE: [NINGUNO]
CORREO: TELF: 0994381833 /

PROCESO SOLICITADO

UNIDAD: APOYO Y SEGUIMIENTO
PROCESO: OTROS - APOYO Y SEGUIMIENTO

OBSERVACIONES

Se solicita autorización para que CESAR EUGENIO ARPI PEREZ, realice encuestas en ciertas instituciones educativas, para el desarrollo de su trabajo de tesis previo a la obtención del título de ingeniero comercial.

ANEXOS

Hojas Foleadas: 4 CD: 0 Archivos Fotográficos: 0

SERVIDOR PÚBLICO: DOLORES PATRICIA FAJARDO BRAVO

FECHA DE ENTREGA
2015-04-16




FIRMA

CERTIFICADOS BAJO LA NORMA ISO 9001 2008 EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE ATENCIÓN CIUDADANA



Anexo 6: Respuesta a las solicitudes presentadas al distrito 01D01



DASRE
Oficio N° 804
Solicitud No. 20652

Cuenca, 23 de abril del 2015

Ingeniera
Johanna Armijos
UNIVERSIDAD DE CUENCA
Presente

De mi consideración:

En atención a su oficio s/n de fecha Cuenca, 9 de abril del 2015, con el que solicita autorización para el Sr. César Eugenio Arpi Pérez, egresado de la carrera de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas de la Universidad de Cuenca, ingrese a instituciones educativas pertenecientes al Distrito 01D01 para realizar encuestas dirigidas al Rector o Vicerrector de la institución.

Esta dependencia **autoriza** el ingreso del Sr. Arpi a las instituciones educativas que indica en foja adjunta, para la lo cual, deberá coordinar el trabajo con la autoridad máxima de la institución educativa.

Atentamente,

Ing. Juan Pablo Parra Silva, Msc.
DIRECTOR DISTRITAL 01D01 DE EDUCACIÓN
INTERCULTURAL Y BILINGÜE CUENCA NORTE

CCS/col





Anexo 7: Respuesta a las solicitudes presentadas al distrito 01D02



Oficio N° MINEDUC-DCS-00207-ASRÉ-2015

Cuenca 15 de abril de 2015

PARA: Ingeniera
Johanna Armijos
DIRECTORA DE TESIS DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS-ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS- DE LA UNIVERSIDAD DE CUENCA

ASUNTO: Solicita autorización, para que el estudiante, Señor César Eugenio Arpi Pérez, Egresado de la Carrera de Administración de Empresas, aplique encuestas a Rectores o Vicerrectores de 18 Instituciones Educativas, del Distrito, que constan en nómina adjunta.

De mi consideración:

En referencia a su petición, del 09 de abril de 2015, ingresada en el Distrito, con Solicitud de Atención Ciudadana 01D02-19622, del 09 de abril de 2015, en la que solicita autorizar autorización, para que el estudiante, Señor César Eugenio Arpi Pérez, Egresado de la Carrera de Administración de Empresas, aplique encuestas a Rectores o Vicerrectores, de 18 Instituciones Educativas, que constan en nómina adjunta, este Despacho autoriza lo solicitado, previo acuerdo con las Autoridades de las Instituciones, y siempre que no se perjudique las horas de clase, de los señores estudiantes.

Con sentimiento de consideración y estima.

Atte.

Ing. Marco Antonio Posigua San Martín

DIRECTOR DEL DISTRITO 01D02- CUENCA-SUR

ba.



EDUCAMOS PARA TENER PATRIA
Dir. Bolívar 10-71- Telefax: 2835120 – 2842467 – 2832450
E-MAIL: azuayedu1@yahoo.es



Anexo 8: Encuesta ADEC- Ethos aplicada a las instituciones educativas



Encuesta de Responsabilidad Social Empresarial para Instituciones Educativas ADEC - ETHOS

Nombre de la institución educativa:

Marque el tipo de institución educativa a la que pertenece la institución que usted gestiona.

Fiscal

Fiscomisional

Particular

Fecha: _____

Esta encuesta está orientada a determinar en nivel de Responsabilidad Social Empresarial presente en la gestión de las instituciones educativas del área urbana de la ciudad de Cuenca, la información obtenida será tratada con fines netamente académicos, que serán utilizados en un trabajo de investigación, por lo que se le solicita de la manera más cordial su colaboración.

Por favor lea las siguientes instrucciones antes de contestar esta encuesta:

Si usted gestiona una institución educativa de tipo Fiscal por favor conteste todas las preguntas excepto las que están resaltadas de color amarillo

Si usted gestiona una institución educativa de tipo Fiscomisional o Particular por favor conteste todas las preguntas de esta encuesta.

VALORES, TRANSPARENCIA Y GOBIERNO CORPORATIVO			
	SI	EN PARTE	NO
Compromisos Éticos			
1. La institución educativa tiene explicitada su Misión, Visión y Valores.			
2. En la Misión y Visión se incluyen consideraciones sobre la Responsabilidad Social Empresarial.			
3. En la redacción de la Misión y Visión participan distintos niveles de la institución educativa.			
4. En la redacción de la Misión y Visión se hacen consultas externas a la institución educativa (Proveedores, clientes, comunidad, etc.).			
5. La Misión y Visión de la institución educativa son revisadas periódicamente.			
6. La Misión y Visión es difundida públicamente a nivel interno y externo (cartelera, sitio web, publicaciones, etc.).			
7. La institución educativa dispone de un Código de Ética o Conducta formal.			
8. El Código de Ética o Conducta es refrendado o legalizado por todos los trabajadores de la institución educativa.			
9. El Código de Ética o Conducta contempla las siguientes partes interesadas: empleados, proveedores, medioambiente, clientes, comunidad, gobierno.			
10. La institución educativa estimula la coherencia entre los valores y principios de la organización y la actitud individual de los colaboradores.			
11. En las distintas instancias del reclutamiento y selección de personal, se consideran aspectos relacionados con la ética.			
12. Usted aplicaría conocimientos de Responsabilidad Social Empresarial en la gestión de la Institución Educativa			
Cultura Organizacional			
1. La institución educativa difunde y educa en Valores y en el Código de Ética regularmente.			
2. En los diagnósticos de Clima Laboral se evalúan cuestiones éticas (Evaluación 360°, etc.).			
3. La institución educativa ha cancelado o cancelaría contratos con proveedores por conductas no éticas de éstos.			



4. La institución educativa cancelaría contratos por considerar que los mismos o las empresas contratantes podrían ser éticamente incorrectos.			
5. Posee Políticas y/o procedimientos de control y sanción ante posibles prácticas corruptas.			
6. Existe la Política de informar a los superiores (Autoridades, Rector o Vicerrector) sobre toda comisión, obsequio, etc. Recibido u ofrecido por parte de terceros en relación a la actividad en la institución educativa.			
7. La institución educativa posee Políticas y/o procedimientos de control y sanción ante posibles situaciones de acoso ya sea sexual o de otra índole.			
8. La institución educativa dispone de normas que explícitamente prohíben prácticas discriminatorias en la institución, ya sea por raza, sexo, religión, etc.			
Gobierno Corporativo			
1. La institución educativa cumple con la legislación impositiva y de seguridad social vigente.			
2. La institución educativa redacta anualmente una Memoria.			
3. En la Memoria, se hace mención a actividades de Responsabilidad Social de la institución educativa (apoyo comunitario, protección medio ambiente, etc.).			
4. Se incluye el respeto a los derechos humanos como criterio formal en sus decisiones de inversión y adquisición.			
5. La institución educativa posee documentación que respalda lo respondido en el presente cuestionario.			
Relaciones con la competencia			
1. Se establecen principios relacionados a la competencia leal en el Código de Ética ó en la declaración de valores de la institución educativa.			
2. Se posee una política de no utilización de los defectos ó debilidades de los servicios de otras instituciones educativas para promocionar a su institución educativa.			
Balance Social/ Memoria de RSE/Reporte de Sostenibilidad			
1. Elabora un Balance Social con informaciones sobre sus acciones sociales y ambientales.			
2. Las informaciones sobre la situación económica-financiera de las actividades de la institución educativa son auditadas en forma externa.			
3. La institución educativa publica en Internet datos sobre aspectos económicos, financieros, sociales y ambientales de sus actividades.			
PROVEEDORES			
Criterios de selección y evaluación de Proveedores	SI	EN PARTE	NO
1. Cuando inicia una relación con un nuevo proveedor, la institución educativa se interesa en conocer sus principios, su política de responsabilidad social y se informa si el proveedor cumple con la legislación laboral, previsional y fiscal.			
2. En la selección de proveedores se toma en cuenta los compromisos de éstos con la Responsabilidad Social, el cumplimiento con la legislación y el respeto por los derechos humanos.			
3. Posee una política específica o un programa de responsabilidad social en la cadena de proveedores.			
Trabajo infantil en la cadena de proveedores			
1. La institución educativa posee políticas formales con el objetivo de contribuir a la erradicación del trabajo infantil. Discute el tema con los proveedores y los estimula a cumplir con las leyes.			
2. Tiene como práctica regular la verificación de existencia de mano de obra infantil en su cadena productiva.			
Relaciones en las cadenas de proveedores			



1. La institución educativa intenta orientar a los proveedores a seguir sus principios de responsabilidad social y se dispone a ayudarlos en su implementación.			
2. Verifica constantemente las condiciones laborales que sus proveedores proporcionan a sus empleados en cuanto a cantidad de horas trabajadas/pagadas, condiciones de higiene, salarios, descansos, etc.			
3. Posee un plan anual de consulta de satisfacción con los proveedores.			
4. Incluye entre sus proveedores a individuos o grupos de la comunidad (cooperativas de pequeños productores, iniciativas solidarias, asociaciones barriales, etc.).			
5. Negocia con transparencia y establece relaciones contractuales solo en base a criterios comerciales.			
PÚBLICO INTERNO			
Salud, Seguridad y condiciones laborales	SI	EN PARTE	NO
1. La institución educativa posee un programa de prevención de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.			
2. Se capacita anualmente en Salud y Seguridad.			
3. Existen beneficios adicionales en el área de la salud para los empleados y/o sus familiares.			
4. La institución educativa otorga beneficios adicionales a los establecidos por la ley en los casos de embarazo			
5. En el presupuesto anual de la institución se prevé un monto destinado a la prevención de salud y seguridad.			
6. Existe preocupación por mejorar las condiciones de trabajo de los empleados más allá de las exigencias legales.			
7. Se promueven programas de combate al stress para los colaboradores, especialmente para los que desarrollan funciones más estresantes.			
Valoración de la diversidad			
1. Existe una política de valoración de la diversidad y no discriminación.			
2. La política de valoración de la diversidad y no discriminación consta en el Código de Conducta y/o declaración de Valores de la institución educativa.			
3. Existe una política de dar oportunidades a discapacitados.			
4. Existe una política de dar oportunidades a jóvenes.			
5. Existe una política de dar oportunidades a mujeres.			
6. Se promueve la ocupación de altos cargos (Rectorado, vicerrectorado) por mujeres.			
Compromiso con el desarrollo profesional	SI	EN PARTE	NO
1. La institución educativa prevé en el presupuesto anual un monto destinado a la capacitación de sus empleados.			
2. Apoya económicamente y/o facilita iniciativas individuales de capacitación en áreas relacionadas a la institución educativa.			
3. Apoya económicamente y/o facilita iniciativas individuales de capacitación en áreas no relacionadas a la institución educativa.			
Gestión participativa			
1. Se brinda a los trabajadores información financiera.			
2. Se brinda a los trabajadores información acerca de actividades u operaciones que se realice o se realizará en la institución educativa.			
3. Se brinda a los trabajadores información sobre objetivos estratégicos.			
4. Al ser admitidos, se realiza con los nuevos empleados actividades de integración y entrenamiento sobre los servicios.			



Relaciones con Asociaciones o sindicatos			
1. La libertad de asociación o sindicalización es efectivamente ejercida por los empleados.			
2. Se prevén mecanismos de expresión de los trabajadores.			
Política de remuneración y beneficios			
1. Existe un componente de participación en los resultados.			
2. Existen incentivos por desempeño.			
3. En los últimos dos años se aumento el salario mínimo de la institución educativa en relación al salario mínimo vigente.			
4. La institución educativa cuenta con un Manual de Cargos, Funciones y Salarios.			
Compromiso con el desarrollo infantil			
1. Se apoya a los empleados que estén esperando hijos a tener información sobre embarazo, cuidados especiales para los bebés, cursos prenatales, servicios médicos y sociales.			
2. La institución educativa dispone de un Centro de Recursos para la familia, por ejemplo: una biblioteca con libros de texto y videos escolares que están a disposición de los hijos de empleados, así como otros materiales informativos sobre los más variados temas que puedan contribuir al bienestar de la familia.			
3. Además de cumplir con las leyes relacionadas a la protección de la maternidad, paternidad, lactancia y guardería, prohíbe formalmente cualquier tipo de discriminación hacia las mujeres embarazadas.			
Clima Laboral			
1. La institución educativa desarrolla actividades sociales en las cuales participan los trabajadores y sus familias.			
2. La institución educativa realiza evaluaciones sobre la percepción de la misma por parte de los trabajadores.			
3. La institución educativa realiza evaluaciones de satisfacción sobre el ambiente laboral entre los trabajadores.			
4. La institución educativa realiza evaluaciones de desempeño en las cuales los superiores son evaluados por sus subordinados.			
Compromiso con el futuro de los niños			
1. Se discute con otras instituciones educativas o se presentan propuestas prácticas para combatir el trabajo infantil en su sector de actividad empresarial, o de manera general.			
2. La institución educativa posee un programa de contratación de pasantes.			
3. La institución educativa cuenta con proyectos que contribuyen al desarrollo de los hijos de sus empleados, estimulando sus competencias técnicas y psicosociales.			
Comportamiento en los despidos			
1. La situación social del empleado es considerada al momento de su despido.			
2. La institución educativa acompaña y evalúa periódicamente la rotación de los empleados y tiene una política de mejorar este indicador.			
3. Ante la necesidad de reducción de personal se prevé una comunicación dirigida a los empleados que permanecen, sobre las razones que avalan la decisión tomada.			
Plan de retiro (preparación para la jubilación)			
1. Existe un plan de apoyo para el momento de la jubilación de sus empleados.			
2. La institución educativa participa en la elaboración de políticas públicas relacionadas a jubilados.			
MEDIOAMBIENTE			
El medioambiente como compromiso empresarial	SI	EN PARTE	NO
1. La institución educativa dispone de procesos de capacitación en temas medioambientales.			



2. La institución educativa dispone de procesos orientados a la preservación medioambiental.			
3. La institución educativa genera o participa en alianzas con otras organizaciones desarrollando acciones en favor del cuidado del medio ambiente.			
4. Se consideran aspectos ambientales al seleccionar proveedores.			
Prácticas de cuidado del Medio Ambiente			
1. Se promueve el reciclado de insumos y otros productos.			
2. Se tiene establecido un sistema de retorno de envases, embalajes, productos obsoletos, etc., generados por la propia institución educativa.			
3. Se procura disminuir al máximo la utilización de productos tóxicos en la institución educativa.			
4. Se promueve la reducción en el consumo de energía y agua.			
5. Se implementan procesos para el destino adecuado de los residuos generados por la actividad específica de la institución educativa.			
6. Se implementan procesos para el destino de "otros" residuos generados en la institución educativa (Vasos, cartuchos, papel, envases plásticos, etc.).			
7. Se dispone de una política tendiente al uso de combustibles/energías menos contaminantes.			
8. Se busca minimizar la liberación a la atmósfera de gases nocivos para la capa de ozono.			
Impacto Medioambiental			
1. Se dispone de controles del impacto ambiental generado por sus actividades.			
2. La empresa discute con sus empleados, padres de familia, estudiantes y con la comunidad sobre el impacto ambiental causado por sus servicios.			
3. Se posee un programa de gerenciamiento de residuos con la participación de clientes (padres de familia, estudiantes) así como para la recolección o reciclaje de materiales tóxicos.			
4. Es política de la institución educativa atender quejas y/o denuncias referidas a la agresión al medio ambiente.			
Sustentabilidad de la Economía Forestal			
1. La institución educativa realiza visitas eventuales o programadas para realizar el monitoreo del origen o de la cadena de producción de los insumos madereros o forestales que utiliza.			
2. Incentiva a los proveedores a obtener la certificación forestal o alguna certificación ISO			
3. Prioriza y apoya a los proveedores en la búsqueda de sustentabilidad de los bosques.			
Minimización de residuos			
1. La institución educativa posee iniciativas para el uso de fuentes de energía renovable.			
2. Realiza acciones de control de la polución causada por vehículos propios y de terceros a su servicio.			
3. La institución educativa posee un sistema de monitoreo para el aumento de eficiencia energética, la reducción del consumo del agua, la reducción de residuos sólidos y la reducción de emisión de CO ₂ u otros gases de efecto invernadero a la atmósfera.			
CONSUMIDORES/CLIENTES (padres de familia, estudiantes)			
Consideración de la opinión del cliente	SI	EN PARTE	NO
1. La institución educativa tiene implementado un procedimiento para conocer el nivel de satisfacción de sus clientes.			
2. La institución educativa capacita a sus empleados en forma regular en "Atención al Cliente".			
3. En la institución educativa existe un departamento de "Atención al Cliente" o una persona			



responsable de la atención a los clientes.			
4. Se comparte con los trabajadores de la institución educativa la opinión de sus clientes			
5. Considera la opinión de sus clientes en sus servicios.			
6. La institución educativa evalúa anualmente el número de reclamaciones.			
7. Posee una política de protección a la privacidad y/o un sistema de gestión de las informaciones privadas del cliente.			
Proceso de Reclamaciones			
1. La institución educativa posee un proceso de reclamaciones ágil, accesible y con la difusión adecuada.			
COMUNIDAD			
Política de Apoyo a la Comunidad	SI	EN PARTE	NO
1. Dentro de la planificación, la institución educativa establece una política de apoyo a la comunidad.			
2. Se consulta a los trabajadores para las acciones y/o programas de apoyo a la comunidad que realiza la institución educativa			
3. La institución educativa genera y/o participa de alianzas con otras instituciones educativas u organizaciones para desarrollar acciones de apoyo a la comunidad.			
4. Se prevé de espacios para desarrollar pasantías en la institución educativa destinadas a jóvenes como apoyo a la formación laboral de los mismos.			
5. Se promueve la integración de personas con "discapacidad" en la institución educativa.			
6. Se ofrece apoyo a otras instituciones educativas locales, impulsando y sosteniendo procesos de transferencia tecnológica a escuelas primarias y secundarias y se colabora con su equipamiento.			
7. Siempre que sea necesario (y posible), la institución educativa colabora con la mejora de los equipamientos públicos de su zona, como en escuelas, puestos de salud, plazas, áreas verdes, etc.			
8. Se desarrollan o apoyan proyectos para los niños y adolescentes de la comunidad.			
9. La institución educativa participa activamente de discusiones sobre problemas comunitarios y de la búsqueda de soluciones.			
10. Se tienen prácticas de compra y de inversiones orientadas a favorecer el desarrollo socioeconómico de la comunidad en la que se encuentra.			
11. Posee indicadores para monitorear los impactos causados por sus actividades en la comunidad en la que se encuentra.			
Voluntariado y participación			
1. Se posee un programa de voluntariado en la institución.			
2. La institución educativa genera oportunidades para que los trabajadores desarrollen actividades de apoyo comunitario.			
3. Los directivos y autoridades de la institución educativa participan en actividades de apoyo a organizaciones sociales y/o comunitarias.			
4. Los empleados desarrollan acciones de apoyo a la comunidad por iniciativa propia.			
5. La institución educativa comunica internamente a todo el personal sobre las actividades de apoyo comunitario en las que participa o apoya.			
6. La institución educativa procura involucrar a sus proveedores en programas y/o acciones de apoyo comunitario.			
Financiamiento de Acciones sociales			
1. En el presupuesto anual se prevén fondos para apoyar programas comunitarios y/u ONG's.			



2. La institución educativa destina recursos (no económicos) para programas de apoyo comunitario.			
3. Se evalúan los resultados de los programas y/o apoyos destinados al desarrollo de la comunidad.			
4. La institución educativa autoriza el uso controlado de horas pagadas para el trabajo voluntario de los colaboradores			
Relaciones con organizaciones locales			
1. La institución educativa realiza un levantamiento de las necesidades locales antes de diseñar sus proyectos.			
12. Realiza en la comunidad, en forma conjunta con organizaciones locales, campañas educativas y de interés público.			
3. Apoya a varias entidades con donaciones, financiamiento e implementación de proyectos, divulgando experiencias exitosas.			
GOBIERNO Y SOCIEDAD			
Participación Política	SI	EN PARTE	NO
1. La institución educativa tiene una postura crítica frente a las campañas políticas. Promueve el debate, estimula el voto consciente y, en caso de que apoye a candidatos, es transparente.			
2. La institución educativa informa a sus empleados sobre la importancia de participar en las administraciones gubernamentales y fiscalizarlas.			
3. La institución educativa procura participar de organizaciones que integran Rectores, Vicerrectores, Docentes y utiliza ese espacio para actualizarse y discutir con otras instituciones educativas sus dificultades, necesidades y formas de movilización en busca de mejores condiciones para las instituciones educativas y también de mejores condiciones para la comunidad.			
Prácticas Anticorrupción			
1. Existen políticas que sancionan a los empleados por estar involucrados en sobornos a funcionarios públicos.			
2. Posee una política explícita de no participar en procesos de licitación en los que se compruebe que existe manipulación de las ofertas.			
Participación en proyectos sociales gubernamentales			
1. Establece convenios con organismos públicos con el objetivo de mejorar la calidad de enseñanza, asistencia social, salud o infraestructura, así como para la erradicación del trabajo infantil o el trabajo forzado; incentivar la generación de empleos, seguridad alimenticia, etc.			
Construcción de la Ciudadanía			
1. Estimula a los empleados a evaluar la actuación de las autoridades del gobierno.			
2. Establece convenios con organismos públicos con el objetivo de mejorar la calidad de enseñanza, asistencia social, salud o infraestructura, así como para la erradicación del trabajo infantil o el trabajo forzado; incentivar la generación de empleos, seguridad alimenticia, etc.			
3. La institución educativa desarrolla actividades eventuales con foco en la educación cívica, abordando derechos y deberes.			

Fuente: Responsabilidad Social empresarial Guía de implementación para PYMES

OBSERVACIONES _____

Gracias por su colaboración.





**Anexo 9: Instituciones educativas donde se aplicó la encuesta ADEC
- Ethos**

NRO.	NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA	DIRECCIÓN	PARROQUIA	TIPO	MODALIDAD
1	CESAR DAVILA ANDRADE	AV. MEDARDO ANGEL SILVA 2/30 ENTRE JORGE CARRERA Y JOSE DE LA CUADRA	CAÑARIBAMBA	FISCAL	PRESENCIAL
2	MANUEL J CALLE	ACTUALMENTE UBICADO DE FORMAL TEMPORAL EN LAS INSTALACIONES DEL COLEGIO HERLINDA TORAL	EL VECINO	FISCAL	PRESENCIAL
3	UNIDAD EDUCATIVA JUAN MONTALVO	JUAN LA VALLE SN CAPITAL RICAURTE	EL VECINO	FISCAL	PRESENCIAL
4	DANIEL CORDOVA TORAL	AV. PASAJE DEL PARAISO 2-60 DAVID DIAZ	HUAYNACAPAC	FISCAL	PRESENCIAL
5	CESAR ANDRADE Y CORDERO	DE LA OEA RIO DE JANEIRO Y BRASILIA	MONAY	FISCAL	PRESENCIAL
6	UNIDAD EDUCATIVA VICTOR GERARDO AGUILAR	MIGUEL MOROCHO 101 GASPAR SANGURIMA	SAN SEBASTIAN	FISCAL	PRESENCIAL
7	UNIDAD EDUCATIVA REMIGIO ROMERO Y CORDERO	UNIDAD NACIONAL 469 ENTRE ESMERALDAS Y AZUAY Y CANCHA LA GLORIA	SUCRE	FISCAL	PRESENCIAL
8	MIGUEL MORENO ORDOÑEZ	ACTUALMENTE UBICADO DE FORMAL TEMPORAL EN LAS INSTALACIONES DEL COLEGIO DANIEL CORDOVA	YANUNCAY	FISCAL	PRESENCIAL
9	UNIDAD EDUCATIVA FE Y ALEGRIA	CAJABAMBA CHUGCHILAN Y AV GAPAL	HUAYNACAPAC	FISCOMISIONAL	PRESENCIAL
10	UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL A DISTANCIA DEL AZUAY	CALLE LARGA S/N HUAYNACAPAC	CAÑARIBAMBA	FISCOMISIONAL	A DISTANCIA
11	UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL JOSE MARIA VELAZ	AV. TRES DE NOVIEMBRE S/N UNIDAD NACIONAL	SAN SEBASTIAN	FISCOMISIONAL	SEMPRESENCIAL
12	ELENA MOSCOSO TAMARIZ	AVENIDA HUMBOLDT S/N AVENIDA DE LAS AMERICAS	BELLAVISTA	PARTICULAR RELIGIOSO	PRESENCIAL
13	AMERICAN COLLEGE	BORRERO 14-80 PIO BRAVO	BELLAVISTA	PARTICULAR LAICO	PRESENCIAL
14	BILL GATES	BORRERO 14-80 PIO BRAVO	BELLAVISTA	PARTICULAR LAICO	A DISTANCIA
15	ATLÁNTICO	AVENIDA DE LAS AMERICAS 31-07 RAFAEL ESTRELLA	EL BATAN	PARTICULAR LAICO	A DISTANCIA
16	CARLOS CRESPI	CARDENAL DE LA TORRE DEL ARPA CARLOS CRESPI (CIUDADELA)	EL VECINO	PARTICULAR LAICO	PRESENCIAL
17	CONTINENTAL	MARISCAL SUCRE 11-19 GENERAL TORRES	GIL RAMIREZ DAVILA	PARTICULAR LAICO	A DISTANCIA
18	KENNEDY	PASEO DEL RÍO MACHANGARA S/N AV. GONZALEZ SUAREZ	MACHANGARA	PARTICULAR LAICO	PRESENCIAL
19	COREL	AVENIDA GONZALEZ SUAREZ LOS ANDES Y PALMERAS	MONAY	PARTICULAR LAICO	PRESENCIAL
20	CEBCI	24 DE MAYO SN CHILCAPAMBA	MONAY	PARTICULAR LAICO	PRESENCIAL
21	LICEO CRISTIANO DE CUENCA	ANGEL FIGUEROA SN AV. AMERICAS	SAN SEBASTIAN	PARTICULAR LAICO	PRESENCIAL
22	UNIDAD EDUCATIVA LAS PENCAS	LAS PENCAS S/N PALTAN	SAN SEBASTIAN	PARTICULAR LAICO	PRESENCIAL
23	MARIO RIZZINI	DON BOSCO 247 FELIPE II	YANUNCAY	PARTICULAR RELIGIOSO	SEMPRESENCIAL
24	LOS ANDES	FRANCISCO DE ORELLANA S/N FEDERICO GARCIA LORCA E ISABEL LA CATOLICA	YANUNCAY	PARTICULAR LAICO	PRESENCIAL
25	PORVENIR	ALFONSO JARAMILLO LEON LIZARDO ABAD	YANUNCAY	PARTICULAR LAICO	PRESENCIAL

Fuente: Archivo Maestro de Instituciones Educativas - AMIE, Período 2012-2013.



Anexo 10: Matriz de puntajes obtenidos de las instituciones educativas Fiscales.

	Nro. total de ítems	Nro. de respuestas			Nro. de respuestas en porcentajes (%)			Nro. de respuestas evaluadas			Puntaje alcanzado	
		SI	EN PARTE	NO	SI	EN PARTE	NO	SI (x 2)	EN PARTE (x 1)	NO (x 0)		
<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 40%;"> <p>■ No aplica en las instituciones educativas.</p> <p>■ No aplica en este tipo de institución educativa.</p> </div> </div>												
VALORES, TRANSPARENCIA Y GOBIERNO CORPORATIVO	Compromisos Éticos	80	52	16	12	0,65	0,20	0,15	104	16	0	120
	Cultura Organizacional	48	28	9	11	0,58	0,19	0,23	56	9	0	65
	Gobierno Corporativo	40	25	10	5	0,63	0,25	0,13	50	10	0	60
	Relaciones con la competencia	16	6	6	4	0,38	0,38	0,25	12	6	0	18
	Balance Social/ Memoria de RSE/Reporte de Sostenibilidad	24	5	8	11	0,21	0,33	0,46	10	8	0	18
	Sub Total	208	116	49	43	0,56	0,24	0,21	232	49	0	281
	PROVEEDORES											
	Criterios de selección y evaluación de Trabajo infantil en la cadena de proveedores											
	Relaciones en las cadenas de proveedores											
	Sub Total											
PÚBLICO INTERNO												
	Salud, Seguridad y condiciones laborales	56	18	15	23	0,32	0,27	0,41	36	15	0	51
	Valoración de la diversidad	48	37	7	4	0,77	0,15	0,08	74	7	0	81
	Compromiso con el desarrollo profesional											
	Gestión participativa	32	14	10	8	0,44	0,31	0,25	28	10	0	38
	Relaciones con Asociaciones o sindicatos	16	7	9	0	0,44	0,56	-	14	9	0	23
	Política de remuneración y beneficios											
	Compromiso con el desarrollo infantil	24	7	12	5	0,29	0,50	0,21	14	12	0	26
	Clima Laboral	32	11	12	9	0,34	0,38	0,28	22	12	0	34
	Compromiso con el futuro de los niños	24	3	10	11	0,13	0,42	0,46	6	10	0	16
	Comportamiento en los despidos											
	Relaciones con colaboradores tercerizados											
	Plan de retiro (preparación para la jubilación)	16	5	6	5	0,31	0,38	0,31	10	6	0	16
	Sub Total	248	102	81	65	0,41	0,33	0,26	204	81	0	285
MEDIOAMBIENTE												
	El medioambiente como compromiso empresarial	24	9	15	0	0,38	0,63	-	18	15	0	33
	Prácticas de cuidado del Medio Ambiente	64	22	27	15	0,34	0,42	0,23	44	27	0	71
	Impacto Medioambiental	32	7	11	14	0,22	0,34	0,44	14	11	0	25
	Sustentabilidad de la Economía Forestal											
	Minimización de residuos	24	1	8	15	0,04	0,33	0,63	2	8	0	10
	Sub Total	144	39	61	44	0,27	0,42	0,31	78	61	0	139
CONSUMIDORES/ CLIENTES												
	Consideración de la opinión del cliente	56	15	29	12	0,27	0,52	0,21	30	29	0	59
	Proceso de Reclamaciones	8	4	2	2	0,50	0,25	0,25	8	2	0	10
	Marketing y comunicación											
	Conocimiento y gerenciamiento de los daños											
	Sub Total	64	19	31	14	0,30	0,48	0,22	38	31	0	69
COMUNIDAD												
	Política de Apoyo a la Comunidad	88	35	26	27	0,40	0,30	0,31	70	26	0	96
	Voluntariado y participación	48	14	15	19	0,29	0,31	0,40	28	15	0	43
	Financiamiento de Acciones sociales											
	Relaciones con organizaciones locales	24	9	9	6	0,38	0,38	0,25	18	9	0	27
	Sub Total	160	58	50	52	0,36	0,31	0,33	116	50	0	166
GOBIERNO Y SOCIEDAD												
	Participación Política	24	3	8	13	0,13	0,33	0,54	6	8	0	14
	Contribución para Campañas Políticas											
	Prácticas Anticorrupción	16	4	3	9	0,25	0,19	0,56	8	3	0	11
	Participación en proyectos sociales gubernamentales	8	5	2	1	0,63	0,25	0,13	10	2	0	12
	Construcción de la Ciudadanía	24	5	13	6	0,21	0,54	0,25	10	13	0	23
	Sub Total	72	17	26	29	0,24	0,36	0,40	34	26	0	60



Elaborado: por el Autor



Anexo 11: Matriz de puntajes obtenidos de las instituciones educativas Fiscomisionales

	Nro. total de Items	Nro. de respuestas			Nro. de respuestas en porcentajes (%)			Nro. de respuestas evaluadas			Puntaje alcanzado	
		SI	EN PARTE	NO	SI	EN PARTE	NO	SI (x 2)	EN PARTE (x 1)	NO (x 0)		
No aplica en las instituciones educativas												
VALORES, TRANSPARENCIA Y GOBIERNO CORPORATIVO	Compromisos Éticos	33	24	6	3	0,73	0,18	0,09	48	6	0	54
	Cultura Organizacional	24	13	11	0	0,54	0,46	-	26	11	0	37
	Gobierno Corporativo	15	9	6	0	0,60	0,40	-	18	6	0	24
	Relaciones con la competencia	6	2	3	1	0,33	0,50	0,17	4	3	0	7
	Balance Social/ Memoria de RSE/Reporte de Sostenibilidad	9	2	4	3	0,22	0,44	0,33	4	4	0	8
	Sub Total	87	50	30	7	0,57	0,34	0,08	100	30	0	130
PROVEEDORES	Criterios de selección y evaluación de Proveedores	9	3	6	0	0,33	0,67	-	6	6	0	12
	Trabajo infantil en la cadena de proveedores	6	1	2	3	0,17	0,33	0,50	2	2	0	4
	Relaciones en las cadenas de proveedores	15	6	7	2	0,40	0,47	0,13	12	7	0	19
	Sub Total	30	10	15	5	0,33	0,50	0,17	20	15,0	0	35
PÚBLICO INTERNO	Salud, Seguridad y condiciones laborales	21	9	5	7	0,43	0,24	0,33	18	5	0	23
	Valoración de la diversidad	18	12	3	3	0,67	0,17	0,17	24	3	0	27
	Compromiso con el desarrollo profesional	9	6	3	0	0,67	0,33	-	12	3	0	15
	Gestión participativa	12	3	9	0	0,25	0,75	-	6	9	0	15
	Relaciones con Asociaciones o sindicatos	6	4	2	0	0,67	0,33	-	8	2	0	10
	Política de remuneración y beneficios	12	3	6	3	0,25	0,50	0,25	6	6	0	12
	Compromiso con el desarrollo infantil	9	3	5	1	0,33	0,56	0,11	6	5	0	11
	Clima Laboral	12	4	7	1	0,33	0,58	0,08	8	7	0	15
	Compromiso con el futuro de los niños	9	2	4	3	0,22	0,44	0,33	4	4	0	8
	Comportamiento en los despidos	9	0	6	3	0,00	0,67	0,33	0	6	0	6
	Relaciones con colaboradores tercerizados											
	Plan de retiro (preparación para la jubilación)	6	0	4	2	-	0,67	0,33	0	4	0	4
Sub Total	123	46	54	23	0,37	0,44	0,19	92	54	0	146	
MEDIOAMBIENTE	Medioambiente como compromiso empresarial	12	4	8	0	0,33	0,67	-	8	8	0	16
	Prácticas de cuidado del Medio Ambiente	24	8	14	2	0,33	0,58	0,08	16	14	0	30
	Impacto Medioambiental	12	2	6	4	0,17	0,50	0,33	4	6	0	10
	Sustentabilidad de la Economía Forestal	9	0	4	5	-	0,44	0,56	0	4	0	4
	Mínimización de residuos	9	0	2	7	-	0,22	0,78	0	2	0	2
	Sub Total	66	14	34	18	0,21	0,52	0,27	28	34	0	62
CONSUMIDORES/ CLIENTES	Consideración de la opinión del cliente	21	6	13	2	0,29	0,62	0,10	12	13	0	25
	Proceso de Reclamaciones	3	0	3	0	-	1,00	-	0	3	0	3
	Marketing y comunicación											
	Conocimiento y gerenciamiento de los daños											
	Sub Total	24	6	16	2	0,25	0,67	0,08	12	16	0	28
COMUNIDAD	Política de Apoyo a la Comunidad	33	4	17	12	0,12	0,52	0,36	8	17	0	25
	Voluntariado y participación	18	0	12	6	-	0,67	0,33	0	12	0	12
	Financiamiento de Acciones sociales	12	1	6	5	0,08	0,5	0,42	2	6	0	8
	Relaciones con organizaciones locales	9	1	5	3	0,11	0,56	0,33	2	5	0	7
	Sub Total	72	6	40	26	0,08	0,56	0,36	12	40	0	52



UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

GOBIERNO Y SOCIEDAD	Participación Política	9	0	6	3	-	0,67	0,33	0	6	0	6
	Contribución para Campañas Políticas											
	Prácticas Anticorrupción	6	0	3	3	-	0,50	0,50	0	3	0	3
	Participación en proyectos sociales gubernamentales	3	1	2	0	0,33	0,67	-	2	2	0	4
	Construcción de la Ciudadanía	9	2	5	2	0,22	0,56	0,22	4	5	0	9
	Sub Total	27	3	16	8	0,11	0,59	0,30	6	16	0	22

Elaborado: por el Autor





Anexo 12: Matriz de puntajes obtenidos de las instituciones educativas Particulares.

	Nro. total de Items	Nro. de respuestas			Nro. de respuestas en porcentajes (%)			Nro. de respuestas evaluadas			Puntaje alcanzado	
		SI	EN PARTE	NO	SI	EN PARTE	NO	SI (x 2)	EN PARTE (x 1)	NO (x 0)		
■ No aplica en las instituciones educativas												
VALORES, TRANSPARENCIA Y GOBIERNO CORPORATIVO	Compromisos Éticos	154	120	30	4	0,78	0,19	0,03	240	30	0	270
	Cultura Organizacional	112	88	10	14	0,79	0,09	0,13	176	10	0	186
	Gobierno Corporativo	70	39	25	6	0,56	0,36	0,09	78	25	0	103
	Relaciones con la competencia	28	18	7	3	0,64	0,25	0,11	36	7	0	43
	Balance Social/ Memoria de RSE/Reporte de Sostenibilidad	42	15	26	1	0,36	0,62	0,02	30	26	0	56
	Sub Total	406	280	98	28	0,69	0,24	0,07	560	98	0	658
PROVEEDORES	Criterios de selección y evaluación de Proveedores	42	13	17	12	0,31	0,40	0,29	26	17	0	43
	Trabajo infantil en la cadena de proveedores	28	12	10	6	0,43	0,36	0,21	24	10	0	34
	Relaciones en las cadenas de proveedores	70	23	41	6	0,33	0,59	0,09	46	41	0	87
	Sub Total	140	48	68	24	0,34	0,49	0,17	96	68,0	0	164
PÚBLICO INTERNO	Salud, Seguridad y condiciones laborales	98	32	50	16	0,33	0,51	0,16	64	50	0	114
	Valoración de la diversidad	84	66	17	1	0,79	0,20	0,01	132	17	0	149
	Compromiso con el desarrollo profesional	42	12	16	14	0,29	0,38	0,33	24	16	0	40
	Gestión participativa	56	25	19	12	0,45	0,34	0,21	50	19	0	69
	Relaciones con Asociaciones o sindicatos	28	10	13	5	0,36	0,46	0,18	20	13	0	33
	Política de remuneración y beneficios	56	12	29	15	0,21	0,52	0,27	24	29	0	53
	Compromiso con el desarrollo infantil	42	15	13	14	0,36	0,31	0,33	30	13	0	43
	Clima Laboral	56	21	19	16	0,38	0,34	0,29	42	19	0	61
	Compromiso con el futuro de los niños	42	19	14	9	0,45	0,33	0,21	38	14	0	52
	Comportamiento en los despidos	42	8	20	14	0,19	0,48	0,33	16	20	0	36
	Relaciones con colaboradores tercerizados											
Plan de retiro (preparación para la jubilación)	28	2	19	7	0,07	0,68	0,25	4	19	0	23	
Sub Total	574	222	229	123	0,39	0,40	0,21	444	229	0	673	
MEDIOAMBIENTE	Medioambiente como compromiso empresarial	56	28	22	6	0,50	0,39	0,11	56	22	0	78
	Prácticas de cuidado del Medio Ambiente	112	49	48	15	0,44	0,43	0,13	98	48	0	146
	Impacto Medioambiental	56	11	24	21	0,20	0,43	0,38	22	24	0	46
	Sustentabilidad de la Economía Forestal	42	8	22	12	0,19	0,52	0,29	16	22	0	38
	Mimimización de residuos	42	6	14	22	0,14	0,33	0,52	12	14	0	26
	Sub Total	308	102	130	76	0,33	0,42	0,25	204	130	0	334
CONSUMIDORES/ CLIENTES	Consideración de la opinión del cliente	98	59	26	13	0,60	0,27	0,13	118	26	0	144
	Proceso de Reclamaciones	14	4	7	3	0,29	0,50	0,21	8	7	0	15
	Marketing y comunicación											
	Conocimiento y gerenciamiento de los daños											
	Sub Total	112	63	33	16	0,56	0,29	0,14	126	33	0	159
COMUNIDAD	Política de Apoyo a la Comunidad	154	46	56	52	0,30	0,36	0,34	92	56	0	148
	Voluntariado y participación	84	42	25	17	0,50	0,30	0,20	84	25	0	109
	Financiamiento de Acciones sociales	56	16	21	19	0,29	0,38	0,34	32	21	0	53
	Relaciones con organizaciones locales	42	6	15	21	0,14	0,36	0,50	12	15	0	27
	Sub Total	336	110	117	109	0,33	0,35	0,32	220	117	0	337



UNIVERSIDAD DE CUENCA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

GOBIERNO Y SOCIEDAD	Participación Política	42	2	10	30	0,05	0,24	0,71	4	10	0	14
	Contribución para Campañas Políticas											
	Prácticas Anticorrupción	28	5	10	13	0,18	0,36	0,46	10	10	0	20
	Participación en proyectos sociales gubernamentales	14	6	4	4	0,43	0,29	0,29	12	4	0	16
	Construcción de la Ciudadanía	42	13	17	12	0,31	0,40	0,29	26	17	0	43
	Sub Total	126	26	41	59	0,21	0,33	0,47	52	41	0	93

Elaborado: por el Autor





Anexo 13: Solicitud para la Unidad Educativa Francisco Febres Cordero

Cuenca 5 de febrero del 2015

Magister

Yonfa Heredia

RECTORA DEL COLEGIO FRANCISCO FEBRES CORDERO

Presente.

De mi Consideración:

Yo César Eugenio Arpi Pérez, con C.I. 0105770226 ,Estudiante de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas , Egresado de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad de Cuenca , solicito a su digna persona me permita realizar mi Trabajo de Tesis en la prestigiosa Unidad Educativa que usted Gestiona .

Para este hecho, me permito presentar mi tema de tesis que se titula.

“PROPUESTA DE UN MODELO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL PARA INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE ENSEÑANZA MEDIA DEL AREA URBANA DE LA CIUDAD DE CUENCA. CASO PRÁCTICO: UNIDAD EDUCATIVA FRANCISCO FEBRES CORDERO ”

El cual ha sido aprobado en mi Facultad, por lo cual presento la documentación adjunta que valida el proceso de mi Tesis.

Esperando una favorable respuesta para la ejecución de este trabajo de Tesis, quedo muy agradecido por su amable y cordial atención, deseándole éxitos en sus labores diarias.

Atte.

Sr. César Arpi Pérez



Anexo 14: Condiciones actuales de las instalaciones de la Unidad Educativa “Francisco Febres Cordero”



Fotos: Tomadas por el autor.



Fuente: Campo de estudio.
Fotos: Tomadas por el autor.





Anexo15: Matriz de puntajes obtenidos de la Unidad Educativa Francisco Febres Cordero.

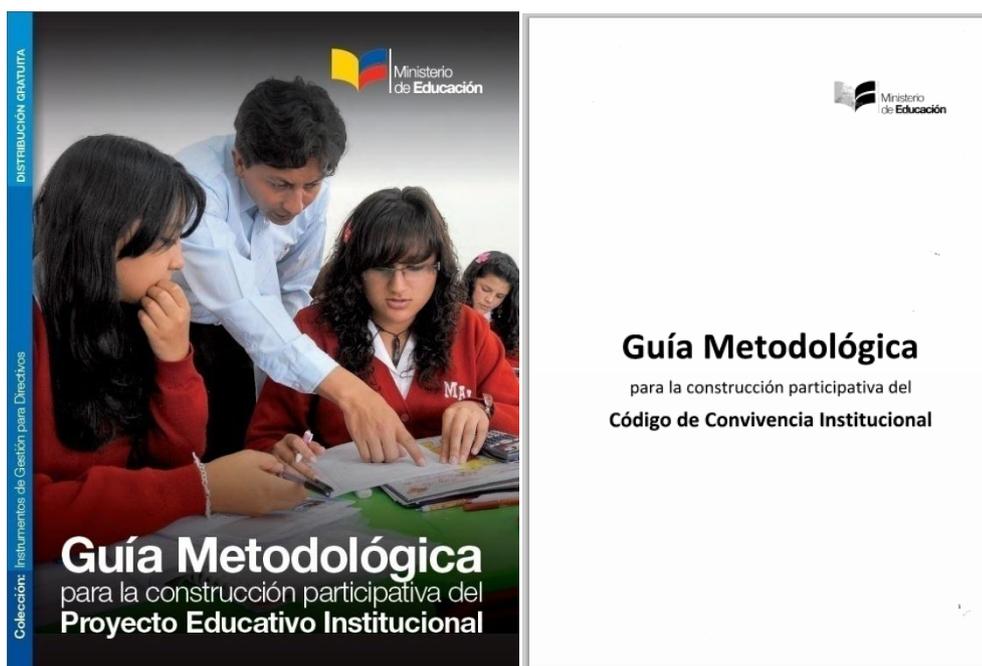
		Nro. total de ítems	Nro. de respuestas			Nro. de respuestas evaluadas			Puntaje alcanzado
			SI	EN PARTE	NO	SI (x2)	EN PARTE (x1)	NO (x0)	
No aplica en las instituciones educativas. No aplica en este tipo de institución educativa.									
VALORES, TRANSPARENCIA Y GOBIERNO CORPORATIVO	Compromisos Éticos	10	5	4	1	10	4	0	14
	Cultura Organizacional	6	3	3	0	6	3	0	9
	Gobierno Corporativo	5	3	2	0	6	2	0	8
	Relaciones con la competencia	2	1	0	1	2	0	0	2
	Balance Social/ Memoria de RSE/Reporte de Sostenibilidad	3	2	0	1	4	0	0	4
	Sub Total	26	14	9	3	28	9	0	37
PROVEEDORES	Criterios de selección y evaluación de								
	Trabajo infantil en la cadena de proveedores								
	Relaciones en las cadenas de proveedores								
	Sub Total								
PÚBLICO INTERNO	Salud, Seguridad y condiciones laborales	7	1	4	2	2	4	0	6
	Valoración de la diversidad	6	1	1	4	2	1	0	3
	Compromiso con el desarrollo profesional								
	Gestión participativa	4	0	2	2	0	2	0	2
	Relaciones con Asociaciones o sindicatos	2	2	0	0	4	0	0	4
	Política de remuneración y beneficios								
	Compromiso con el desarrollo infantil	3	0	2	1	0	2	0	2
	Clima Laboral	4	0	1	3	0	1	0	1
	Compromiso con el futuro de los niños	3	0	1	2	0	1	0	1
	Comportamiento en los despidos								
	Relaciones con colaboradores tercerizados								
	Plan de retiro (preparación para la jubilación)	2	0	1	1	0	1	0	1
Sub Total	31	4	12	15	8	12	0	20	
MEDIOAMBIENTE	El medioambiente como compromiso empresarial	3	0	2	1	0	2	0	2
	Prácticas de cuidado del Medio Ambiente	8	0	4	4	0	4	0	4
	Impacto Medioambiental	4	0	0	4	0	0	0	0
	Sustentabilidad de la Economía Forestal								
	Minimización de residuos	3	0	2	1	0	2	0	2
Sub Total	18	0	8	10	0	8	0	8	
CONSUMIDORES/ CLIENTES	Consideración de la opinión del cliente	7	2	3	2	4	3	0	7
	Proceso de Reclamaciones	1	0	1	0	0	1	0	1
	Marketing y comunicación								
	Conocimiento y gerenciamiento de los daños								
	Sub Total	8	2	4	2	4	4	0	8
COMUNIDAD	Política de Apoyo a la Comunidad	11	0	9	2	0	9	0	9
	Voluntariado y participación	6	0	1	5	0	1	0	1
	Financiamiento de Acciones sociales								
	Relaciones con organizaciones locales	3	0	0	3	0	0	0	0
	Sub Total	20	0	10	10	0	10	0	10

GOBIERNO Y SOCIEDAD	Participación Política	3	0	1	2	0	1	0	1
	Contribución para Campañas Políticas								
	Prácticas Anticorrupción	2	0	0	2	0	0	0	0
	Participación en proyectos sociales gubernamentales	1	0	1	0	0	1	0	1
	Construcción de la Ciudadanía	3	0	1	2	0	1	0	1
	Sub Total	9	0	3	6	0	3	0	3

Elaborado: por el Autor



Anexo 16: Guía metodológicas del Ministerio de Educación para instituciones educativas.



Fuente: Ministerio de Educación.





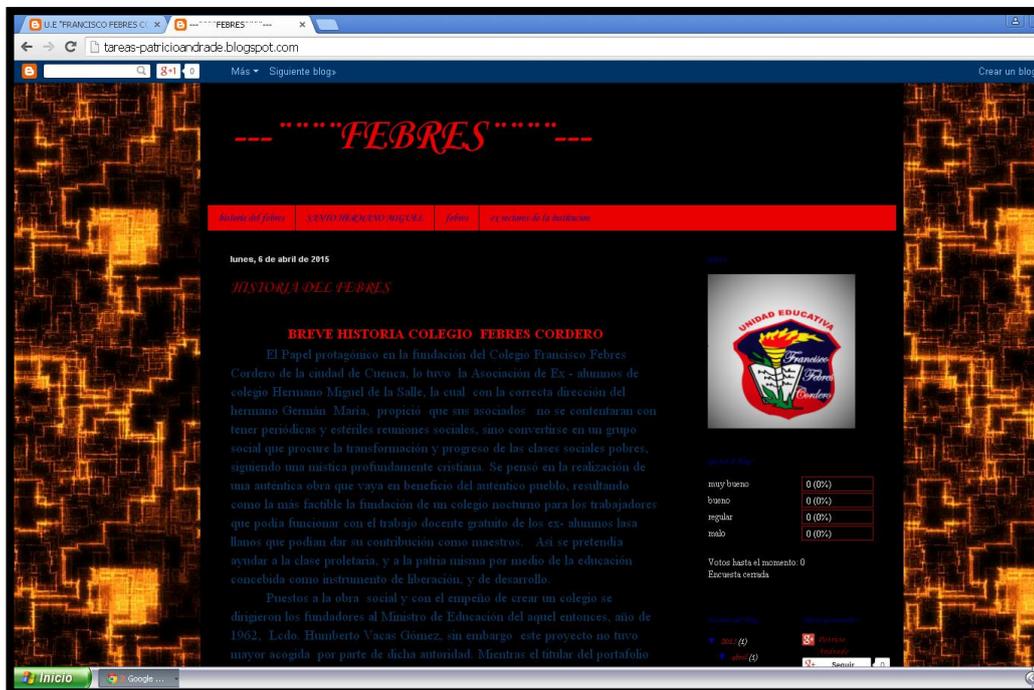
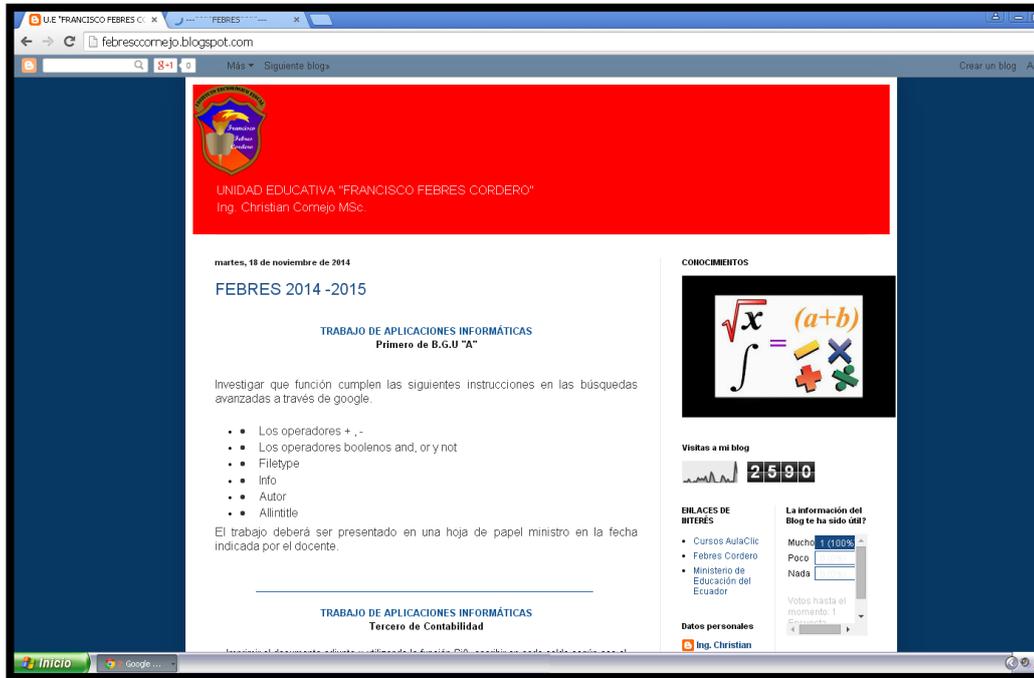
Anexo17: Red Social de la Unidad Educativa “Francisco Febres Cordero”



Fuente: Red social Facebook.



Anexo18: Blogs diseñados por docentes de la UEFFC



Fuente: Blogs de la UEFFC en internet.



Anexo19 :Letrero de Etapa EP que fomentan prácticas de ahorro de agua y reciclaje en la UEFFC

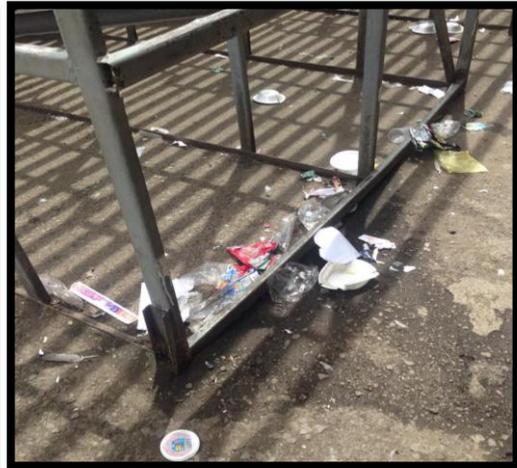
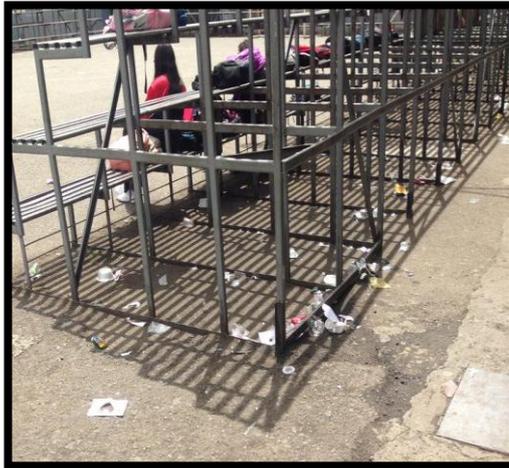


Fuente: Campo de estudio.

Fotos: Tomadas por el autor.



Anexo 20: Prácticas de reciclaje no aplicadas y condiciones desfavorables en llaves de agua con fugas.



Fuente: Campo de estudio.

Fotos: Tomadas por el autor.



Anexo 21: Gimnasia laboral anti estrés.



Fuente: <http://dsacartagena.blogspot.com/2013/10/boletin-informativo-dsa-02-de-octubre.html>



Anexo22: Clasificación de residuos según la norma técnica colombiana GTC-24



Fuente: <http://gestionintegralresiduos.blogspot.com/2010/03/almacenamiento-y-separacion-de-los.html>



Anexo23: Puntos ecológicos de cuatro contenedores.



Fuente:[http://www.pycca.com/index.php?dispatch=categories.view&category_id=](http://www.pycca.com/index.php?dispatch=categories.view&category_id=125)

125



Anexo 24: Manual de Prácticas ambientales del Distrito
metropolitano
de Quito.



Fuente: http://www.quitoambiente.gob.ec/images/stories/manual_bpa.pdf



BIBLIOGRAFIA

- AccountAbility. (2005). *MANUAL PARA LA PRÁCTICA DE LAS RELACIONES CON LOS GRUPOS DE INTERÉS El compromiso con los stakeholders* (Vol. II). (T. y. Nóos, Trad.)
- AccountAbility. (2003). *Norma sobre aseguramiento*.
- ACUDIR. (2011). *Agencia Cuencana para el Desarrollo e Integración Regional (ACUDIR)*. Recuperado el 16 de Abril de 2015, de MAPEO DE PROMOTORES DE RSE - AMÉRICA LATINA : <http://www.mapeo-rse.info/promotor/agencia-cuencana-para-el-desarrollo-e-integraci%C3%B3n-regional-acudir>
- Ander- Egg, E., & Aguilar, M. J. (2001). *El Trabajo en Equipo* (1ra. ed.). México: Progreso.
- Asamblea Constituyente. (2008). *Constitución de la Republica del Ecuador*. Quito.
- Asociación de Empresarios Cristianos. (2009). *Guía de Implementación de RSE para PYMES*. Asunción, Paraguay: PROYECTARSE.
- Comisión de las Comunidades Europeas. (2001). *LIBRO VERDE DE LA COMISIÓN EUROPEA Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. Bruselas.
- Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social - CERES. (2008). *EL ABC DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL* (1 era. ed.). Quito, Ecuador: Mantis Comunicación.
- Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social – CERES. (2008). *RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL (RSE) mis primeros pasos* (1era. ed.). Quito, Ecuador: Mantis Comunicación.
- Correa de Molina, C. (2004). *GESTIÓN Y EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LA EDUCACION* (1ra. ed.). Bogota, Colombia: Cooperativa Editorial Magisterio.
- Distrito metropolitano de Quito. (06 de 03 de 2014). *Manual de buenas prácticas ambientales*. Recuperado el 22 de 08 de 2015, de Secretaría del Ambiente : http://www.quitoambiente.gob.ec/images/stories/manual_bpa.pdf



- Domínguez Martín, R., & Fernández Martínez, J. (2011). *RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA*. Cantabria: Mikel Alonso - INEXCOM.
- Ecuador Universitario. (31 de 07 de 2014). *Ministerio de Educación oferta cursos de "Formación Docente"*. Recuperado el 6 de 07 de 2015, de EcuadorUniversitario.com.
- EKOS negocios. (Octubre de 2012). *Informe de Empresas Socialmente Responsables - Ecuador 2012*. Recuperado el 8 de Abril de 2015, de EKOS negocios: <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdf/222.pdf>
- Forética. (2008). *Norma para la evaluación de la Gestión Ética y Socialmente Responsable en las organizaciones SGE 21*. Madrid, España.
- Fred, D. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson Education.
- García Sánchez, E. (2007). *Planeación estratégica : teoría y práctica*. D.F., México: Trillas.
- Global Reporting Initiative. (2013). *Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad G4* (4ta. ed.).
- Guerras Martín, L. A., & Navas López, J. E. (2002). *Implantación de las estrategias*. Barcelona: UOC Papers.
- Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social. (2007). *Indicadores Ethos de Responsabilidad Social Empresarial*. São Paulo Brasil: Benjamin S. Gonçalves.
- IRSE. (2010). *Fundamento de IRSE*. Recuperado el 12 de Abril de 2015, de Instituto de Responsabilidad Social Empresarial del Ecuador : <http://www.irse-ec.org/quienessomos.html>
- ISO 26000. (2010). *NORMA INTERNACIONAL ISO 26000* (1 era. ed.). Ginebra, Suiza.
- Lima Bandeira, M., & López Parra, M. F. (2012). *Alianza Para el Desarrollo Iniciativas de Reducción de Pobreza Eficientes y Sostenibles a Través de una Cooperación Innovadora entre ONG, PERSONAS; Sector Público y Universidades del Ecuador*. Silvia Loro Fundación CODESPA.



- Malhotra, N. K. (2004). *Investigación de mercados* (4 ta. ed.). México: Pearson Education.
- Martínez Aguirre, L. (2012). *Administración Educativa* (1ra. ed.). Red Tercer Milenio.
- Martínez Herrera, H. (2011). *Responsabilidad social y ética empresarial*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Martínez, D., & Milla, A. (2005). *La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral*. España: Díaz de Santos.
- Ministerio de Educación . (junio de 9 de 2014). *AMEI*. Recuperado el 10 de Abril de 2015, de Ministerio de Educación: <http://www.educacion.gob.ec>
- Ministerio de Educación del Ecuador. (2013). *Guía Metodológica para la construcción participativa del Proyecto Educativo Institucional* (1 ra. ed.). Quito, Ecuador: Manthra Editores.
- Ministerio de Educación. (26 de 08 de 2014). *En Cuenca arranca el programa integral de remodelaciones de instituciones educativas "Manos a la obra"*. Recuperado el 02 de 07 de 2015, de Ministerio de Educación: <http://educacion.gob.ec/en-cuenca-arranca-el-programa-integral-de-remodelaciones-de-instituciones-educativas-manos-a-la-obra/>
- Ministerio de Educación. (15 de Enero de 2015). *Ministro de Educación: Se remodelan 10 planteles educativos en Cuenca. El Mercurio* .
- Ministerio de Educación. (31 de 10 de 2012). *Tecnología para la Educación*. Recuperado el 10 de 06 de 2015, de Ministerio de Educación: <http://educacion.gob.ec/tecnologia-educacion/>
- Morales, K. H. (2011). *SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL Experiencias de Responsabilidad Social en Empresas Ecuatorianas* . Quito Ecuador: Graficas Paola.
- Oficina del Pacto Global en Argentina. (2004). *Guía del Pacto Global : Una forma práctica para implementar los nueve principios en la gestión empresarial* . Buenos Aires, Argentina.
- Paladino, M. (2004). *La responsabilidad de la empresa en la sociedad* . Buenos Aires : Ariel.



- Perdiguero, T., & García, A. (2005). *La Responsabilidad Social de las Empresas y los Nuevos Desafíos de la Gestión Empresarial*. Valencia: Publicaciones de la Universidad de Valencia .
- Polo, J. (2009). *La Responsabilidad social corporativa de las grandes empresas españolas con presencia en América Latina*. Madrid, España: Universidad Complutense de Madrid.
- Pousa Lucio, X. M. (2007). *Gestión medioambiental : un objetivo común. Cómo reducir el impacto medioambiental de las actividades*. Vigo, España: Ideaspropias.
- Ramírez Cavassa, C. (2004). *La gestión administrativa en las instituciones educativas*. D.F., México: Limusa S.A.
- República del Ecuador. (2012). *Marco Legal Educativo -Ley Orgánica de Educación Intercultural*. Quito, Ecuador.
- Sainz de Vicuña Ancín, J. M. (2012). *El plan estrategico en la práctica* (3 ra. ed.). Madrid, España: Esic Editorial.
- Social Accountability Internacional. (2014). *Norma Internacional SA8000*. New York, USA.
- Trespalacios Gutiérrez, J., Vázquez Casielles, R., & Bello Acebrón, L. (2005). *INVESTIGACION DE MERCADOS - Métodos de recogida y análisis de la información para la toma de decisiones en marketing*. España: Paraninfo.
- Valarezo, K. (30 de Septiembre de 2011). *Responsabilidad Social Universitaria, memoria para optar el grado de Doctor*. Recuperado el 5 de Abril de 2015, de Universidad de Santiago de Compostela: http://dspace.usc.es/bitstream/10347/3716/1/Valarezo_Tesis.pdf
- Viteri Moya, J., & Jácome, M. B. (2011). *La responsabilidad social como modelo de gestion empresarial. EIDOS* .



DISEÑO DE TESIS

1.- SELECCIÓN Y DELIMITACIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN

“PROPUESTA DE UN MODELO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL PARA INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE ENSEÑANZA MEDIA DEL AREA URBANA DE LA CIUDAD DE CUENCA. CASO PRÁCTICO: UNIDAD EDUCATIVA FRANCISCO FEBRES CORDERO”.

DELIMITACIÓN

- **CONTENIDO:** Propuesta de un modelo de responsabilidad social para instituciones educativas de enseñanza media.
- **CAMPO DE APLICACIÓN:** Unidad Educativa Francisco Febres Cordero
- **ESPACIO:** Cuenca , Hermano Miguel 1033 y Gran Colombia, Cuenca
- **PERIODO:** 2015 -2016

2.-JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACION

Las instituciones educativas de enseñanza media son entes dedicados a la formación académica de bachilleres, motivo por el cual estos siempre deben estar a la vanguardia en un mundo constantemente cambiante, que cada día plantea y ejecuta nuevas reformas, con el fin de mejorar la calidad académica, sin embargo la gestión de las instituciones educativas sigue siendo la misma pese a que existe normativas que sugieren una nueva forma de gestión encaminada a ayudar a las instituciones a operar de manera socialmente responsable . (ISO 26000)

Frente a los crecientes problemas que están afectando a la sociedad en la actualidad , las entidades educativas deben asumir una posición de liderazgo para combatir estos flagelos, y ante este desafío para la sociedad, se deben generar nuevas formas de gestión que estén enfocadas a la solución de problemas que rodean nuestro entorno ,



involucrando el concepto de responsabilidad social en el sistema administrativo con el fin de contribuir con el bienestar común de la sociedad , logrando de esta manera alcanzar el desarrollo sostenible y la búsqueda del bienestar común .

Una entidad educativa que gestione con principios de responsabilidad social logrará generar un valor agregado para sí misma, que le permitirá tener una ventaja competitiva frente a otras instituciones educativas.

La investigación que se planea realizar permitirá ampliar conocimientos adquiridos y demostrar los beneficios de aplicación de la responsabilidad social en la gestión de las instituciones educativas.

3.-BREVE DESCRIPCIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

Los Colegios son establecimientos destinados a la formación de bachilleres en especializaciones de ciencias, especializaciones técnicas o en especializaciones de comercio y administración.

Cada institución educativa maneja un sistema de gestión en torno al cual se desarrollan todas las actividades.

En este caso se tomara a la Unidad Educativa Francisco Febres Cordero para realizar la investigación planeada con fines académicos y a continuación se definirá el campo de acción y el objeto de estudio.

Campo de acción: Instituciones educativas de enseñanza media

Entidad: Unidad Educativa Francisco Febres Cordero

Localización: Provincia del Azuay

Ciudad de Cuenca

Calles Hermano Miguel 1033 y Gran Colombia,

Institución: Pública

Objeto de estudio: Sistema de gestión de la institución

4.- FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Actualmente el sistema de gestión en las instituciones educativas de enseñanza media está enfocada a la administración tradicional, la cual carece de una perspectiva de responsabilidad social basada en los ámbitos: económico, social y medioambiental motivo por el cual no



contribuye al desarrollo sostenible de la sociedad y no genera un valor agregado para la institución.

No hay una inclusión de prácticas socialmente responsables en la gestión de las instituciones educativas, puesto que se considera que la responsabilidad social es aplicable solamente a empresas de gran magnitud que generan externalidades negativas, además existe un gran desconocimiento por parte de las autoridades del tema, motivo por el cual se toma como algo ajeno la aplicación de este concepto en la gestión institucional.

La inexistencia de una institución o reglamento que obligue a aplicar esta normativa en las instituciones educativas hace que estas no tomen interés en el tema, porque se desconoce los grandes beneficios y el valor agregado que un modelo de gestión basado en la responsabilidad social generaría en las instituciones educativas.

El ministerio de educación está constantemente planteando nuevas reformas para mejorar la calidad en la educación, sin embargo el sistema de gestión de las instituciones educativas no ha sido tomado en cuenta para este hecho, por tal motivo no se puede asegurar que las actividades y operaciones que se realizan en estas instituciones sean sustentables en lo económico, lo social y lo ambiental.

Las instituciones educativas pueden estar equipadas con los mejores recursos financieros, de talento humano, tecnológicos, pero si no están comprometidos con el desarrollo sostenible que demanda la sociedad actual no lograrán ser competitivos en el entorno que los rodea.

PROBLEMA PRINCIPAL

La gestión de las instituciones educativas de enseñanza media no contribuye de manera óptima al desarrollo sostenible de la sociedad

5.- DETERMINACIÓN DE LOS OBJETIVOS

Objetivo General:

Diseñar un modelo de responsabilidad social que garantice que la gestión de las instituciones educativas contribuya con el desarrollo sostenible de la sociedad y generen un valor agregado institucional.



Objetivos Específicos:

- 1.- Fundamentar teóricamente el concepto de Responsabilidad social.
- 2.- Determinar y generar un diagnóstico del sistema de gestión actual.
- 3.- Diseñar un modelo de responsabilidad social.
- 4.- Proponer el modelo en la institución educativa.

6.- ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO

6.1 Conceptos:

Desarrollo Sostenible

“Es aquel tipo de desarrollo que satisface las necesidades presentes sin comprometer o reducir las opciones de las generaciones futuras”(Comisión de las Comunidades Europeas, 2001).

Enfatiza en la necesidad de un nuevo orden económico y social, un nuevo orden de relaciones entre los seres humanos y la naturaleza, en el cual la base fundamental debe ser los principios políticos, económicos, sociales y ecológicos que garanticen un manejo sostenible de los recursos naturales y un Desarrollo Sostenible de la humanidad, caracterizado por una mejor calidad de vida para todos.⁵

Responsabilidad Social Empresarial

La Comisión Europea definió, en su momento, el concepto de responsabilidad social empresarial como “la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores”.⁶

ISO 26000-2010 Responsabilidad Social

Las normas ISO aportan soluciones y logran beneficios para casi todos los sectores de actividad, incluida la agricultura, construcción, ingeniería, mecánica, fabricación, distribución, transporte, dispositivos médicos, información y tecnologías de comunicación, medio ambiente, energía, gestión de la calidad, evaluación de conformidades y servicios.⁷

⁵ Tomado y editado de <http://http://www.unep.org/gc/gc23/documents/Ecuador-Desarrollo.pdf>

⁶ Libro Verde-Comisión Europea- 2001.

⁷ Tomado de http://www.iso.org/iso/discovering_iso_26000-es.pdf



De acuerdo con la norma ISO 26000, aprobada en 2011 por el Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN) como norma INEN ISO 26000, las organizaciones que busquen maximizar su contribución al desarrollo sostenible, deberán respetar siete principios:

- Rendición de Cuentas
- Transparencia
- Comportamiento ético
- Respeto por los intereses de las partes interesadas
- Respeto por el principio de la legalidad
- Respeto a la normativa internacional de comportamiento
- Respeto a los derechos humanos.⁸

7.- DISEÑO METODOLOGICO

7.1 Tipo de Estudio

El tipo de investigación que se realizara para el desarrollo de esta tesis es la investigación exploratoria puesto que se acudirá a fuentes primarias y secundarias con el objetivo de obtener información relacionada con la responsabilidad social.

7.2 Métodos de Recolección de Información

En esta Investigación se recurrirá a fuentes primarias como: encuestas, entrevistas y fuentes secundarias como: textos, folletos, libros, documentos de la Institución educativa, es decir una investigación bibliográfica.

7.3 Tratamiento de la información

La información que se va obtener ayudara a generar un diagnóstico acerca de la situación actual de la gestión en la Unidad Educativa Francisco Febres Cordero

La información recolectada será clasificada y ordenada en tablas, gráficos, y su análisis se lo realizara a través del programa Excel

La metodología que se usara en esta investigación son las técnicas cuantitativas y cualitativas. Refiriéndose las primeras a la aplicación de

⁸ MORALES, HERRRERA, KARINA “Sostenibilidad Empresarial-Experiencias de Responsabilidad Social en Empresas Ecuatorianas” (2012), pág. 21.



indicadores y en cuanto a lo cualitativo será utilizado para generar interpretaciones y recomendaciones.