



**ANÁLISIS DEL APOORTE DEL MODELO EFQM DE
EXCELENCIA A LA RESPONSABILIDAD SOCIAL
CORPORATIVA (RSC) EN LAS ORGANIZACIONES:
ANÁLISIS DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA CON
SELLO EFQM 300+**

Autora: Marcela Campoverde

Título: ANÁLISIS DEL APORTE DEL MODELO EFQM DE EXCELENCIA A LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC) EN LAS ORGANIZACIONES: ANÁLISIS DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA CON SELLO EFQM 300+

Autora: Marcela Azucena Campoverde Torres

Tutora: Ana Belén Escrig Tena

Perfil: Profesional

Resumen:

En el presente trabajo se realiza un análisis comparativo entre las materias fundamentales de la Norma ISO 26000 y los criterios del Modelo EFQM de Excelencia, con el propósito de identificar el grado en el cual se ven contemplados los lineamientos de responsabilidad social corporativa dentro del modelo de excelencia EFQM y con ello identificar los aspectos que ayudaría a las organizaciones, aparte de alcanzar un elevado nivel de excelencia en la gestión, a mostrarse como entidades que gestionan prácticas de Responsabilidad Social Corporativa (RSC). Para esto se realiza una investigación cuyo abordaje metodológico se presenta desde un enfoque cualitativo, ya que presenta un análisis de un caso, basado en una herramienta de medición y un análisis de literatura. El análisis inicia con una comparación documental entre las materias fundamentales de la norma ISO 26000 y los criterios del modelo de excelencia EFQM. En relación al caso de estudio, se aplica una evaluación de la RSC según la norma ISO 26000 en una Institución Educativa que ha obtenido el reconocimiento EFQM “Excelencia Europea 300+”, esto a partir de visitas de observación, entrevistas y revisión de documentos. Los resultados que se presentan son las equivalencias y/o ausencias de los lineamientos de RSC, según la ISO 26000, dentro del modelo EFQM de excelencia, y la identificación de aspectos trabajados por parte de la Institución Educativa, con sello EFQM 300+, en cuanto a cada una de las materias fundamentales de la norma ISO 26000, resultados que aportarán a la Institución Educativa una orientación sobre su gestión desarrollada en cuanto a RSC.

Palabras clave: EFQM, Criterios, RSC, Material Fundamentales, Norma ISO 26000.

Índice	
1. Introducción	4
2. Herramientas de gestión de la RSC y Modelos de Excelencia	5
2.1. La RSC, normas, guías y certificaciones	5
2.1.1. Cronología	6
2.2. Elección de la ISO 26000	7
2.2.1. Estructura de la norma ISO 26000	8
2.3. Elección del modelo de Excelencia de la Fundación Europea para la Calidad (EFQM)	10
2.3.1. Conceptos fundamentales del Modelo de excelencia EFQM	11
2.3.2. Criterios del Modelo de Excelencia EFQM	11
3. Análisis comparativo entre los lineamientos de RSC según la ISO 26000 y los criterios del modelo EFQM de Excelencia	12
3.1.1. Gobernanza de la organización	13
3.1.2. Derechos humanos	14
3.1.3. Prácticas laborales	16
3.1.4. El medio ambiente	18
3.1.5. Prácticas justas de operación	19
3.1.6. Asuntos de consumidores	21
3.1.7. Participación activa y desarrollo de la comunidad	22
3.1.8. Resultados del análisis	25
4. Análisis de caso: RSC según la Norma ISO26000 en una organización con reconocimiento EFQM	27
4.1. Contextualización	27
4.2. Procedimiento de análisis	29
4.3. Resultados del análisis de caso	31
4.3.1. Interpretación de los resultados	50
5. Conclusiones	52
6. Bibliografía	54
7. Anexo	58
7.1. Anexo. Proyectos sociales y ambientales desarrollados por estudiantes de la UEPRIM	58

1. Introducción

El modelo EFQM de excelencia insta a las empresas al cumplimiento de buenas prácticas de gestión que llevan a la mejora continua dentro de la organización, con el propósito de mantener niveles de rendimiento que alcancen o superen las expectativas de sus grupos de interés (EFQM, 2013). Sin embargo, ¿las empresas que adoptan el modelo EFQM de excelencia podrían considerarse como empresas con responsabilidad social, ambiental y económica al mismo tiempo?, ¿o al menos tener avanzada una gestión responsable acorde a la RSC? Los interrogantes mencionados nos llevan a una nueva cuestión: ¿En qué medida los principios de responsabilidad social corporativa están incluidos en el modelo EFQM de excelencia?. Según Vidal y Soto (2013) el Modelo EFQM de Excelencia dispondría de gran número de conexiones con la Responsabilidad Social Corporativa (RSC), debido a su orientación hacia la correcta gestión de personas de la organización, la preocupación por la gestión ambiental o la transparencia en las operaciones. En el estudio realizado por Pérez y Escrig (2011), se podría considerar el Modelo EFQM como un paso natural hacia la RSC dadas sus similitudes y vínculos.

Luego de revisar las normas y certificaciones de RSC, de entre las consideradas como más conocidas y utilizadas se optó por tomar como referente de RSC a la Norma Internacional ISO 26000, norma que no es certificable pero que sirve como guía para las organizaciones en el ámbito de RSC (ISO, 2010), y que a decir de Argandoña e Isea (como se citó en Escrig, 2014), su valor añadido sería haberse convertido en un consenso global en cuanto a qué principios, materias fundamentales y asuntos de responsabilidad social deben ser tomados en cuenta en la organizaciones y qué deberían hacer para ponerlos en práctica.

En el presente trabajo se realiza un análisis comparativo entre las materias fundamentales de la Norma ISO 26000 (ISO, 2010) y los criterios del Modelo EFQM de Excelencia (EFQM, 2013), con el propósito de analizar el grado en el cual se ven contemplados los lineamientos de RSC dentro del modelo EFQM de excelencia. Ello permitiría a las empresas identificar aspectos que, aparte de permitirles alcanzar un elevado nivel de excelencia en la gestión, ayudarían a mostrarlas como entidades que gestionan prácticas de RSC. A partir de este objetivo general, se derivan los siguientes objetivos específicos:

- Identificar los lineamientos de RSC según la ISO 26000
- Detallar las directrices del modelo EFQM de excelencia
- Examinar de manera comparativa las materias fundamentales de la ISO 26000 en relación con los criterios del modelo EFQM de excelencia.
- Evaluar la RSC según la ISO 26000 en una organización con sello de EFQM de reconocimiento a la excelencia.

Para cumplir con los objetivos propuestos, el abordaje metodológico se presenta desde un enfoque cualitativo ya que presenta el análisis de un caso, basado en una herramienta de medición y un análisis de literatura.

En concreto, llevó a cabo revisión exhaustiva y análisis comparativo del modelo EFQM de Excelencia y la norma ISO 26000, verificando la incidencia de esta última en los Criterios del modelo de excelencia. En segunda instancia, también se realiza un análisis empírico basado en el diseño de estudio de caso, conceptualizado como *“una estrategia de investigación dirigida a comprender las dinámicas presentes en contextos singulares”* según Eisenhardt (como se citó en Martínez, 2006), en el que se selecciona a la Unidad Educativa Particular Bilingüe “PRINCIPITO & MARCEL LLANIADO DE WIND” (UEPRIM), de Machala, Ecuador, con sello EFQM 300+ de reconocimiento a la excelencia, teniendo como finalidad evaluar el nivel de RSC incorporado en la gestión en la misma. Para lograrlo, se determinaron los siguientes instrumentos de recolección de datos: documentación, entrevistas y observación.

El procedimiento seguido para cumplir con los objetivos fue la identificación de certificaciones y normativas de RSC de mayor aplicación, identificación de los modelos de excelencia mayormente utilizados en las organizaciones, análisis comparativo entre las materias fundamentales de la norma ISO 26000 y los criterios del modelo EFQM de excelencia y finalmente el análisis de la RSC según la Norma ISO 26000 en la una organización con sello EFQM de reconocimiento a la excelencia.

Los resultados esperados de la presente investigación son la identificación de las equivalencias y/o ausencias de lineamientos de RSC, según la ISO 26000, dentro del modelo EFQM de excelencia, y la identificación de aspectos trabajados por la Institución Educativa, con sello EFQM 300+, en cuanto a cada una de las materias fundamentales de la norma ISO 26000, resultados que aportarán a la Institución Educativa una orientación sobre su gestión desarrollada en cuanto a RSC.

2. Herramientas de gestión de la RSC y Modelos de Excelencia

2.1. La RSC, normas, guías y certificaciones

En cuanto a la Responsabilidad Social Corporativa (RSC), con el paso del tiempo se han creado guías, normas y certificaciones, con las cuales se buscaría guiar la gestión de las organizaciones. Según Cuesta, Valor & Botija (como se citó en Sánchez, García, & Pardo, 2010) existirían más de 225 herramientas sobre el Desarrollo Sostenible y la Responsabilidad Social. De acuerdo con Gregorio (2013) las herramientas más utilizadas serían: SGE21, GRI, ISO 26000 y AA1000. Para Duque & Cardona (2013), entre las normas y guías que han cobrado mayor importancia destacan el Pacto Mundial,

el Global Reporting Initiative (GRI), SA 8000, AA1000, la ISO 26000, AECA, los indicadores Ethos de RSE, entre otras; utilizando para el análisis de su documento las siguientes: Pacto Mundial, el Global Reporting Initiative (GRI), SA 8000, AA1000, la ISO 26000, Cuadro central de indicadores sociales AECA, los indicadores Ethos de RSE y SGE21. En cuanto a González, Gento & Olivella (2013), en sus conclusiones indican que, el planteamiento de su propio modelo para el sector de la logística y el transporte, está alineado con los siguientes modelos considerados por ellos como importantes: GRI, ETHOS o el AECA y de manera especial con los criterios básicos de la norma ISO 26000.

2.1.1. Cronología

Según Sánchez (2010), en el año 1997 se habría creado la SA 8000, la cual sería la primera norma sobre responsabilidad social, creada en Estados Unidos con la finalidad de mejorar las condiciones de trabajo a nivel mundial (Centro Nacional de Información de la Calidad, n.d.). En el mismo año, en Boston, se fundaría GRI (GRI, n.d.), una organización que se considera pionera en reportes de sostenibilidad; lanzando su primera versión de las Directrices en el año 2000. En cuanto a AccountAbility, firma global de consultoría y estándares, la misma publicó la norma marco AA1000 en el año de 1999, incluyendo en la misma a los stakeholders para el desarrollo y el logro de las estrategias de sostenibilidad (AccountAbility, 2018); a la fecha la serie AA1000 consta de tres partes: (AA1000SES) Stakeholder, Engagement Standard; (AA1000AS) Assurance Standard; y (AA1000APS) AccountAbility Principles Standard (AccountAbility, 2015). En el año 2000, Forética lanzó su primera edición de la norma SG 21; a la fecha su última versión se habría lanzado en el año 2017 (Forética, 2017), esta norma europea permitiría establecer un Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable. En el mismo año 2000, en Brasil, el Instituto Ethos lanzarían los indicadores Ethos de responsabilidad social. Esta Institución además participó en la elaboración de la ISO 26000, siendo una de las 40 organizaciones actuantes en el forum internacional (Instituto Ethos & UniEthos, 2008), a la fecha el cuestionario (que luego se convierte en indicadores) se agrupa en dimensiones inspiradas en la ISO 26000 (Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, 2019). En el mismo año 2000, en el seno de las Naciones Unidas, se lanzó la convocatoria a los líderes y responsables de las compañías a unirse al Pacto Mundial, el cual inicialmente constaba de nueve principios y que luego en el año 2004 pasaron a ser diez, al incluir el principio de lucha contra la corrupción. El Pacto mundial se centra en temas de derechos humanos, derechos laborales, medio ambiente y lucha contra la corrupción (Gómez, 2011). En el año 2009 AECA emite el Cuadro General de Indicadores (CGI-RSC) y su taxonomía

XBRL, y en el año 2010 emite el Cuadro Central de Indicadores (CCI- RSC) y su correspondiente taxonomía XBRL, en el año 2012 emite un nuevo documento titulado: Información Integrada: el Cuadro Integrado de Indicadores (CCI) y su taxonomía XBRL (Lizcano, Rejón, Flores, & Mora, 2013), siendo estos dos últimos la base del nuevo Cuadro Integrado de Indicadores (CII-FESG) y su Taxonomía XBRL, publicado en el año 2012, y que contiene indicadores sobre las dimensiones financiera, ambiental, social y gobierno corporativo (Flores, Lizcano, Mora, & Rejon, 2012). En cuanto a la norma ISO 26000, esta fue publicada oficialmente en noviembre del año 2010, como un documento de orientación, cuyos principios son: rendición de cuentas, transparencia, comportamiento ético, respeto a los intereses de las partes interesadas, respeto al principio de legalidad, respeto a la normativa internacional de comportamiento, respecto a los derechos humanos (Capron, 2013). Posteriormente, en el año 2012, fue publicado el estándar IQNet SR10, cuyas directrices van encaminadas a mejorar la gestión con los grupos de interés y el gobierno corporativo, y para su elaboración se habrían considerado las recomendaciones, directrices, y establecido sus requisitos de acuerdo a la norma ISO 26000 (Fundación Corresponsables, 2015; Grupo Cavala, 2017; ISOTools, 2013).

2.2. Elección de la ISO 26000

De las normas, guías y certificaciones consideradas como más utilizadas, se opta por trabajar con la norma ISO 26000, guía no certificable. Misma que según Sánchez et al. (2010) se habría publicado con el objetivo de armonizar las normas, guías y modelos sobre ética y responsabilidad social, apostando por la integración de normas certificables en calidad, medio ambiente, prevención de riesgos, etc.; además dicha norma es calificada como: "*Guía muy completa y específica apoyada en la normativa y legislación internacional*" (Sánchez et al., 2010, p. 9). Resulta también de interés al ser una guía emitida por el organismo internacional ISO, y al representar un consenso mundial sobre el tema (Gregorio, 2013). Cuenta a su favor el haber sido elaborada con el aporte de diferentes partes interesadas, tales como: la industria, organizaciones no gubernamentales, sindicatos de empleados, consultores, investigadores, delegaciones nacionales de casi 90 países, 40 o más organizaciones internacionales, destacando la participación de Pacto Mundial (ONU), OCDE y especialmente la OIT (Capron, 2013). Otro punto de interés resulta el fomento de la misma a la práctica de responsabilidad social en países desarrollados y en vías de desarrollo, independientemente del tamaño de las organizaciones, de la actividad, de la ubicación (Camacho, 2015), y del tipo de organización, ya sean estas públicas, privadas o sin fines de lucro (ISO, 2010). Para

tomar como referente a la norma ISO 26000 para el trabajo de investigación se valora también la siguiente conceptualización de RSC que realiza el Instituto Ethos

La forma de gestión definida por la relación ética y transparente de la empresa con todos los públicos con los cuales se relaciona, y por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sustentable de la sociedad, preservando recursos ambientales y culturales para las futuras generaciones, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales. (Chitarroni, 2013)

Concepto que declarara ámbitos que son contemplados por la norma ISO 26000.

Por los motivos antes expuestos la norma ISO 26000 representa una herramienta ideal para el análisis de RSC propuesto en el presente documento.

2.2.1. Estructura de la norma ISO 26000

La norma ISO 26000 está estructurada en siete capítulos, contiene además, dos anexos y bibliografía, tal como se resumen en la Tabla 1.

Tabla 1. Detalle de la estructura de la norma ISO 26000.

Capítulo 1: Objeto y campo de aplicación	Define el objeto y campo de aplicación, identifica ciertas limitaciones y exclusiones.
Capítulo 2: Términos y definiciones	Identifica y provee el significado de los términos clave para comprensión de la responsabilidad social y uso de la Norma.
Capítulo 3: Comprender la responsabilidad social	Descripción de factores importantes y condiciones que influyen en el desarrollo de la responsabilidad social. Descripción de concepto, significado y aplicación en las organizaciones, incluidas las pequeñas y medianas.
Capítulo 4: Principios de la responsabilidad social	Introducción y explicación de los principios de responsabilidad social.
Capítulo 5: Reconocer la responsabilidad social e involucrarse con las partes interesadas	Aborda dos prácticas fundamentales de responsabilidad social: el reconocimiento de responsabilidad social por parte de una organización; y la identificación y el involucramiento con sus partes interesadas.

Capítulo 6: Orientación sobre materias fundamentales de responsabilidad social.	Explicación de las materias fundamentales relacionadas con la responsabilidad social y sus asuntos asociados:
Materia fundamental	Asunto
Gobernanza de la organización	
Derechos humanos	<ol style="list-style-type: none"> 1: Debida diligencia 2: Situaciones de riesgo para los derechos humanos 3: Evitar la complicidad 4: Resolución de reclamaciones 5: Discriminación y grupos vulnerables 6: Derechos civiles y políticos 7: Derechos económicos, sociales y culturales 8: Principios y derechos fundamentales en el trabajo
Prácticas laborales	<ol style="list-style-type: none"> 1: Trabajo y relaciones laborales 2: Condiciones de trabajo y protección social 3: Diálogo social 4: Salud y seguridad ocupacional 5: Desarrollo humano y formación en el lugar de trabajo
El medio ambiente	<ol style="list-style-type: none"> 1: Prevención de la contaminación 2: Uso sostenible de los recursos 3: Mitigación y adaptación al cambio climático 4: Protección del medio ambiente, la biodiversidad y restauración de hábitats
Prácticas justas de operación	<ol style="list-style-type: none"> 1: Anti–corrupción 2: Participación política responsable 3: Competencia justa 4: Promover la responsabilidad social en la cadena de valor 5: Respeto a los derechos de la propiedad
Asuntos de consumidores	<ol style="list-style-type: none"> 1: Prácticas justas de marketing, información objetiva e imparcial y prácticas justas de contratación 2: Protección de la salud y la seguridad de los consumidores

	<ul style="list-style-type: none"> 3: Consumo sostenible 4: Servicios de atención al cliente, apoyo y resolución de quejas y controversias 5: Protección y privacidad de los datos de los consumidores 6: Acceso a servicios esenciales 7: Educación y toma de conciencia
Participación activa y desarrollo de la comunidad	<ul style="list-style-type: none"> 1: Participación activa de la comunidad 2: Educación y cultura 3: Creación de empleo y desarrollo de habilidades 4: Desarrollo y acceso a la tecnología 5: Generación de riqueza e ingresos 6: Salud 7: Inversión social
Capítulo 7: Orientación sobre la integración de la responsabilidad social en toda la organización	Proporciona orientación sobre cómo poner en práctica la responsabilidad social en una organización. Incluye orientaciones relativas a: comprensión, integración de la responsabilidad social en toda la organización, comunicación, incremento de la credibilidad, revisión del progreso y mejora del desempeño y evaluación de iniciativas voluntarias.
Anexo A	Ejemplos de iniciativas voluntarias y herramientas para la responsabilidad social.
Anexo B	Abreviaturas utilizadas en la Norma.
Bibliografía	Incluye referencias a instrumentos internacionales reconocidos y Normas ISO.

Fuente: ISO (2010)

2.3. Elección del modelo de Excelencia de la Fundación Europea para la Calidad (EFQM)

En el trabajo realizado por Pastor, Pastor, Calcedo, Royo, & Navarro (2012), para la comparación de modelos de evaluación de la excelencia empresarial son tomados en cuenta el modelo EFQM, MBNQA (Malcolm Baldrige National Quality Award) y el modelo Iberoamericano, el cual, a decir de Membrado Martínez (2002), habría sido inspirado en el modelo EFQM. Estos modelos también son tomados en cuenta por De Nieves & Ros

(2006) en la comparación de diferentes modelos de gestión. Asimismo, dichos modelos son calificados por Saumeth, Barraza, Afanador & Ospino (2012) como “*los modelos de gestión de calidad de mayor implementación a nivel mundial*”. Lo antes indicado difiere de lo utilizado por Gaitan (2007), quien deja fuera al Modelo Iberoamericano de Excelencia en la calidad, indicando que los modelos más utilizados son Deming, Malcome Bladrige y EFQM, destacando en sus conclusiones al modelo EFQM, como: “*un modelo que trata a fondo los temas relacionados con el Impacto Social, Alianzas y Recursos*”. De entre estos modelos citados se toma para el análisis en el presente documento al modelo EFQM de excelencia, al ser calificado, según lo antes expuesto, como uno de los modelos de excelencia de mayor uso a nivel mundial. Además, según Saumeth et al.(2012) el modelo sería el más específico en lo que respecta al desarrollo de subcriterios, y el mismo permitiría un análisis minucioso de criterios y sus alcances, situación que resultaría favorable para el análisis propuesto en el presente documento.

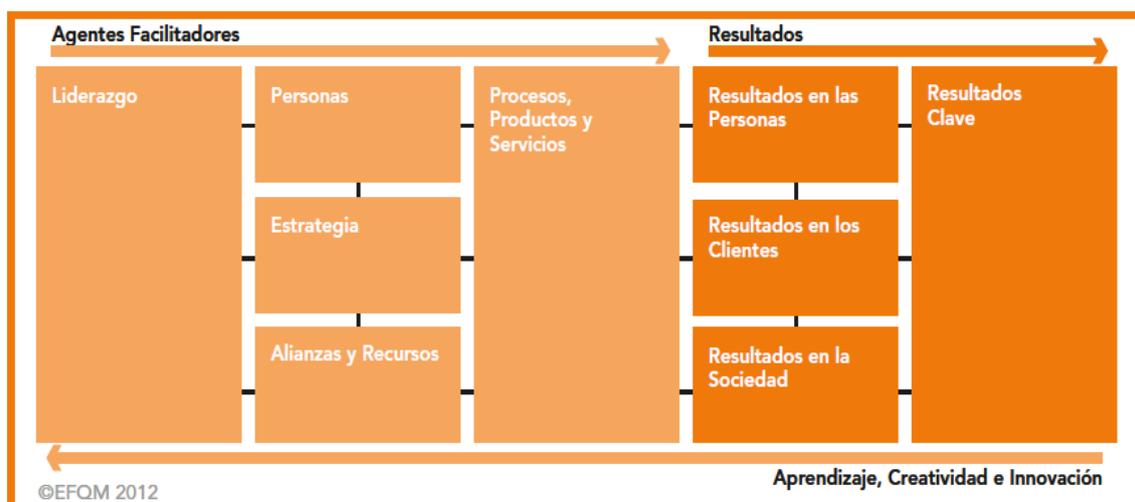
2.3.1. Conceptos fundamentales del Modelo de excelencia EFQM

Los conceptos fundamentales de la EFQM son: Añadir valor para los clientes; Crear un futuro sostenible; Desarrollar la capacidad de la organización; Aprovechar la creatividad y la innovación; Liderar con visión, inspiración e integridad; Gestionar con agilidad; Alcanzar el éxito mediante el talento de las personas; Mantener en el tiempo resultados sobresalientes (EFQM, 2013), los cuales “*representan los principios básicos que deben de guiar la actuación de las empresas excelentes, y constituyen la base que integra el propio Modelo EFQM y la Metodología REDER*” (Vidal Vázquez & Soto Rodríguez, 2013, p. 1126).

2.3.2. Criterios del Modelo de Excelencia EFQM

En la Figura 1 se puede observar los nueve criterios del modelo EFQM, cinco de los cuales serían los agentes facilitadores y cuatro los de resultados; siendo los segundos efecto de los primeros, y sirviendo al mismo tiempo de retroalimentación. Los Agentes Facilitadores hacen referencia a lo que la organización hace, y los Resultados a lo que la organización logra y cómo lo logra.

Figura 1. Criterios EFQM



Fuente: EFQM (2013)

Cada uno de los criterios cuenta con subcriterios, sumando en total 32 subcriterios (EFQM, 2013).

El modelo EFQM permite puntuar a las organizaciones para el Premio EFQM a la Excelencia, utilizando para ello la herramienta de evaluación REDER (EFQM, 2013). Pero permite además a las organizaciones, a través del puntaje obtenido, contar con orientaciones sobre el estado de la misma en cuanto a su evolución hacia la excelencia, identificando fortalezas y áreas a mejorar (Maderuelo, 2002). La puntuación tiene una escala de 0 a 1000 puntos, según la puntuación obtenida las organizaciones obtienen los siguientes sellos de reconocimiento con una validez de dos años:

- **Sello de Compromiso hacia la Excelencia.** -Posicionamiento igual o superior a 200 puntos (Club Excelencia en Gestión, n.d.).
- **Sello EFQM 300+ - Recognised for Excellence 3 Star.** - Posicionamiento entre 300 a 399 puntos.
- **Sello EFQM 400+ - Recognised for Excellence 4 Star.** - Posicionamiento entre 400 a 499 puntos.
- **Sello EFQM 500+ - Recognised for Excellence 5 Star.** - Posicionamiento superior a 500 puntos. (Club Excelencia en Gestión, 2017)

3. Análisis comparativo entre los lineamientos de RSC según la ISO 26000 y los criterios del modelo EFQM de Excelencia

A continuación, se procede con el análisis de cada una de las materias fundamentales de la Norma ISO 26000 en relación a los criterios del modelo de EFQM de Excelencia. Para ello, se ha tenido en consideración que en el modelo EFQM de Excelencia, los

principios que hacen referencia a los derechos humanos, la corrupción, el soborno o los trabajos forzados estarían implícitos al ser un requisito legal en Europa (EFQM, 2013).

3.1.1. Gobernanza de la organización

La Gobernanza es al mismo tiempo una materia fundamental en la cual deben actuar las organizaciones, como también un medio para impulsar el cumplimiento de las demás materias fundamentales. Se basa en los principios de responsabilidad social: rendición de cuentas, transparencia, comportamiento ético, respeto a los intereses de las partes interesadas, respeto al principio de legalidad, respeto a la normativa internacional de comportamiento y respeto a los derechos humanos; además de incluir el reconocimiento de la responsabilidad social y el involucramiento con las partes interesadas; integrando la responsabilidad social en toda la organización (ISO, 2010). La Tabla 2 muestra el análisis realizado entre los criterios del modelo EFQM de Excelencia y la materia fundamental.

Tabla 2. Criterios y subcriterios del modelo EFQM de Excelencia que contemplan la materia fundamental Gobernanza en la Organización

Criterio Liderazgo	Asunto sobre Gobernanza de la Organización
<p>Subcriterios: 1a, 1c, 1d</p> <p>Indica que los líderes desarrollan la misión visión, valores y principios éticos, revisan y mejoran su actuar, respondiendo sobre su proceder ante los grupos de interés y sociedad en general. Son modelos de referencia de integridad, responsabilidad social y comportamiento ético, unen a sus colaboradores haciendo que compartan la misión, visión y objetivos. Se implican con grupos de interés externos, crean dentro de la organización una cultura de valores compartidos, responsabilidad, ética, confianza, transparencia en la cadena de valor y en información financiera y no financiera. Promueven la igualdad de oportunidades y la participación en actividades en bien de la sociedad en general.</p>	<p>Procesos y estructuras de la toma de decisiones</p>
Criterio Estrategia	Asunto sobre Gobernanza de la Organización

<p>Subcriterios: 2a, 2c</p> <p>Señala que las organizaciones excelentes recogen las necesidades y expectativas de los grupos de interés incorporándolas al desarrollo y revisión de la estrategia, e integran conceptos de sostenibilidad a la estrategia fundamental, cadena de valor y diseño de procesos, con la debida asignación de recursos.</p>	<p>Procesos y estructuras de la toma de decisiones</p>
---	--

Fuente: Elaboración propia

Observación: Si bien en el criterio Liderazgo se promueve la igualdad de oportunidades, a diferencia de la Norma ISO 26000, no hace referencia expresa a grupos minoritarios. Reconoce esfuerzos de manera oportuna, pero no indica que sean asociados a la responsabilidad social. No indica que la organización debe realizar una rendición de cuentas sobre el resultado de sus decisiones y acciones, ya sean estos resultados positivos o negativos, tampoco indica que se deba comunicar los cambios a toda la organización. En cuanto al criterio Estrategia, la comunicación no se propone en doble vía, puesto que se recogen las necesidades y expectativas de los grupos de interés y no se hace referencia a un espacio de negociación para resolver posibles desacuerdos.

Tomando en cuenta las acciones y expectativas relacionadas al asunto “Procesos y estructuras de la toma de decisiones” se advierte que el modelo EFQM de Excelencia no contempla en su totalidad a la materia fundamental Gobernanza de la Organización.

3.1.2. Derechos humanos

Las organizaciones tienen el potencial de afectar directa o indirectamente los derechos humanos, y al mismo tiempo tiene la responsabilidad de respetarlos, indistintamente si el Estado cumple o falla en su deber de protección. En la Tabla 3 se muestra la relación entre los criterios del modelo EFQM de excelencia y la materia fundamental.

Tabla 3. Criterios y subcriterios del modelo EFQM de Excelencia que contemplan asuntos de la materia fundamental Derechos Humanos.

Criterio Liderazgo	Asunto sobre Derechos Humanos
<p>Subcriterios 1a, 1d</p>	<p>Asunto 5: Discriminación y grupos vulnerables</p>

Los líderes definen, comunican y promueven en la organización valores y principios éticos, fomentan y animan la igualdad de oportunidades y la diversidad.	
Criterio Personas	Asunto sobre Derechos Humanos
Subcriterios 3a, 3e Selección, desarrollo de carreras, movilidad y planes de sucesión, en base a políticas adecuadas, que garanticen equidad e igualdad de oportunidades, asegurando un equilibrio saludable entre la vida laboral y personal, respetando y acogiendo la diversidad de las personas.	Asunto 8: Principios y derechos fundamentales en el trabajo
Criterio Alianzas y Recursos	Asunto sobre Derechos Humanos
Subcriterios 4a, 4c Las organizaciones se aseguran de que sus partners y proveedores trabajen de acuerdo a los valores de la organización y además promueven activamente los estándares sociales en su sector.	Asunto 5: Discriminación y grupos vulnerables Asunto 3: Evitar la complicidad
Criterio Resultados en las Personas	Asunto sobre Derechos Humanos
Subcriterio 7a Toma en cuenta las percepciones de las personas sobre las condiciones de trabajo.	Asunto 8: Principios y derechos fundamentales en el trabajo
Criterio Resultados en la Sociedad	Asunto sobre Derechos Humanos
Subcriterios 8a, 8b Considera la percepción sobre el impacto en la sociedad y sobre la imagen y reputación de la organización,	Asunto 1: Debida diligencia

desde el punto de vista de la sociedad. Evalúa el cumplimiento de la legislación y las diferentes normativas oficiales.	
---	--

Fuente: Elaboración propia

Observación: No se puede indicar que haya situaciones no contempladas sobre derechos humanos, debido a que el Modelo de EFQM de Excelencia los considera como un requisito legal en Europa.

3.1.3. Prácticas laborales

Esta materia fundamental atiende la relación entre la organización y los trabajadores, la cual incluye respeto por los requisitos legales. Seguidamente en la Tabla 4 la relación entre el modelo EFQM de excelencia y la materia fundamental.

Tabla 4. Criterios y subcriterios del modelo EFQM de Excelencia que contemplan asuntos de la materia fundamental Prácticas Laborales.

Criterio Liderazgo	Asunto sobre Prácticas Laborales
Subcriterios 1a, 1d Por parte de los líderes se contempla el establecimiento y comunicación de una clara dirección y orientación estratégica, el apoyo a las personas para que hagan realidad sus planes, objetivos y metas, el reconocimiento de esfuerzos y logros y la igualdad de oportunidades.	Asunto 1: Trabajo y relaciones laborales
Criterio Estrategia	Asunto sobre Prácticas Laborales
Subcriterio 2a Incorpora la estrategia las necesidades y expectativas de los grupos de interés.	Asunto 1: Trabajo y relaciones laborales
Criterio Personas	Asunto sobre Prácticas Laborales
Subcriterios 3a, 3b, 3c, 3d, 3e	Asunto 1: Trabajo y relaciones laborales

<p>Involucra a los empleados y sus representantes en el desarrollo y revisión de la estrategia, políticas y planes de gestión y vela por un equilibrio adecuado entre la su vida personal y laboral. Insta a sus trabajadores a ser embajadores de su imagen y reputación y a participar en actividades que contribuyan a la sociedad. Propone el dialogo con las personas a través del uso de herramientas adecuadas. Garantiza, mediante el uso de políticas, la equidad e igualdad de oportunidades al momento de realizar selección, desarrollo de carreras y planes de sucesión. Incluye el respeto a la diversidad y el desarrollo de habilidades y competencias de las personas para asegurar su futura movilidad y capacidad de empleo.</p>	<p>Asunto 2: Condiciones de trabajo y protección social</p> <p>Asunto 5: Desarrollo humano y formación en el lugar de trabajo</p>
<p>Criterio Procesos, Productos y Servicios</p>	<p>Asunto sobre Prácticas Laborales</p>
<p>Subcriterio 5d</p> <p>Considera los impactos en la salud pública y seguridad a lo largo del ciclo de vida de sus productos y servicios.</p>	<p>Asunto 4: Salud y seguridad ocupacional</p>
<p>Criterio Resultado en las Personas</p>	<p>Asunto sobre Prácticas Laborales</p>
<p>Subcriterios 7a, 7b</p> <p>Considera la percepción sobre satisfacción, motivación, formación, comunicación, condiciones de trabajo. Evalúa la implicación y compromiso, formación y desarrollo de carrera y comunicación interna.</p>	<p>Asunto 4: Salud y seguridad ocupacional</p>

Fuente: Elaboración propia

Observación: Aunque sí se contemplan planes de carrera, no se hace referencia explícita a evitar la excesiva contratación de trabajadores de manera temporal. No toma en cuenta casos en los cuales la organización opere en un país distinto a su domicilio, y como indica la Norma ISO 26000, se esfuerce por brindar empleo y desarrollo profesional a los ciudadanos de dicho país. Tampoco se refiere, en caso de ser

necesario, el proporcionar ayuda a trabajadores despedidos para el acceso a un nuevo empleo.

En el caso de, la protección social (**Asunto 2**), libertad de asociación (**Asunto 3**), salud y seguridad en el trabajo (**Asunto 4**) y la protección de datos personales, las mismas se consideran como derechos humanos según la Declaración Universal de los Derechos Humanos (Naciones Unidas, 1948) y la Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea (Unión Europea, 2012). El modelo EFQM de Excelencia no detalla aspectos relacionados con derechos humanos porque los considera un requisito legal en Europa.

Asuntos contemplados en el modelo de EFQM de excelencia: **1,2,3,4,5**

3.1.4. El medio ambiente

El cuidado del medio ambiente está estrechamente ligado con el bienestar de la sociedad en general, razón por la cual las organizaciones deberían estar pendientes de su impacto y remediación. *“Las decisiones y actividades de las organizaciones invariablemente generan un impacto en el medio ambiente, con independencia de dónde se ubiquen.”* (ISO, 2010, p. 41). La Tabla 5 muestra la relación entre los criterios del modelo EFQM de excelencia y la materia fundamental.

Tabla 5. Criterios y subcriterios del modelo EFQM de Excelencia que contemplan asuntos de la materia fundamental Medio Ambiente.

Criterio Alianzas y Recursos	Asunto sobre Medio Ambiente
<p>Subcriterios 4b, 4c, 4d</p> <p>Contempla el análisis de inversiones y desinversiones en activos tangible e intangibles teniendo en cuenta su impacto económico, social y ambiental. Propone una gestión sostenible de edificios, equipos y materiales, desde la perspectiva financiera y ambiental. Optimiza el impacto de sus operaciones, ciclo de vida de sus productos y servicios sobre el medio ambiente, salud pública y seguridad. Incluye en la gestión objetivos ambientales que cumplan y superen normas y requisitos legales y promueve estándares. Analiza el rendimiento de</p>	<p>Asunto 1:</p> <p>Prevención de la contaminación</p> <p>Asunto 2:</p> <p>Uso sostenible de los recursos</p>

la nueva tecnología y tecnología alternativa sobre la capacidad de la organización y el medio ambiente.	
Criterio Procesos, Productos y Servicios	Asunto sobre Medio Ambiente
Subcriterios 5b, 5d Propone el diseño y gestión responsable de productos y servicios durante el ciclo de vida, considerando los impactos en la salud pública, seguridad y medio ambiente.	Asunto 2: Uso sostenible de los recursos
Criterio Resultado en la Sociedad	Asunto sobre Medio Ambiente
Subcriterios 8a, 8b Insta a tomar en cuenta las percepciones de la sociedad sobre el impacto ambiental que genera la organización, y a evaluar el rendimiento de las actividades ambientales, económicas y sociales.	Asunto 2: Uso sostenible de los recursos

Fuente: Elaboración propia

Observación: Si bien propone considerar el impacto de la organización sobre el medio ambiente, no indica que la misma deba asumir la responsabilidad y los costos por dichos impactos, no incluye implementación de programas desde la perspectiva de los riesgos ambientales. Tampoco incluye la divulgación sobre la emisión de materiales tóxicos y peligrosos. No considera proyecciones de la organización sobre el cambio climático, ni hace referencia a la protección de la biodiversidad y la restauración de los ecosistemas.

Asuntos contemplados en el modelo de EFQM de excelencia: **1,2**

Asuntos no contemplados en el modelo EFQM de excelencia: **3,4**

3.1.5. Prácticas justas de operación

Esta materia fundamental hace referencia a las relaciones entre la organización y sus socios, agencias gubernamentales, clientes, proveedores, contratistas, competidores y asociaciones a las que pertenece, en las cuales la organización y las partes deben incluir una conducta ética. A continuación, en la Tabla 6 la relación entre los criterios del modelo EFQM de excelencia y la materia fundamental en mención.

Tabla 6. Criterios y subcriterios del modelo EFQM de Excelencia que contemplan asuntos de la materia fundamental Prácticas Justas de Operación.

Criterio Liderazgo	Asunto sobre Prácticas Justas de Operación
<p>Subcriterios: 1a, 1c</p> <p>Los líderes promueven los valores de la organización, son modelo de referencia de integridad, responsabilidad social y comportamiento ético, establecen una cultura de valores compartidos, responsabilidad, ética, confianza y transparencia en toda la cadena de valor y en información financiera y no financiera.</p>	<p>Asunto 4: Promover la responsabilidad social en la cadena de valor</p>
Criterio Alianzas y Recursos	Asunto sobre Prácticas Justas de Operación
<p>Subcriterio: 4a</p> <p>Contempla relaciones sostenibles con partners y proveedores basados en la confianza, respeto y transparencia, asegurándose que los mismos operen de acuerdo a los valores de la organización.</p>	<p>Asunto 4: Promover la responsabilidad social en la cadena de valor</p>
Criterio Resultados en la Sociedad	Asunto sobre Prácticas Justas de Operación
<p>Subcriterio: 8b</p> <p>Contempla como indicador la gestión de compras y proveedores socialmente responsables.</p>	<p>Asunto 4: Promover la responsabilidad social en la cadena de valor</p>

Fuente: Elaboración propia

Observación: No se puede indicar que haya situaciones no contempladas sobre corrupción (**Asunto 1**), ni al respeto a los derechos de propiedad (**Asunto 5**), que es parte de los derechos humanos (Naciones Unidas, 1948), debido a que el Modelo de EFQM de Excelencia los considera como un requisito legal. Sin embargo, no toma en cuenta la formación sobre política responsable, ni la transparencia sobre su participación y contribuciones políticas, tampoco hace referencia a evitar hacer contribuciones que supongan un intento de control o influencia indebida. No hace referencia a no involucrarse ni ser cómplice en conductas anti-competencia, ni a la toma de conciencia

en sus empleados sobre el tema. No enfatiza sobre el apoyo a práctica anti-monopolio ni antidumping. No se refiere al apoyo a las Pymos.

Asuntos contemplados en el modelo de EFQM de excelencia: **1,4,5**

Asuntos no contemplados en el modelo EFQM de excelencia: **2,3,**

3.1.6. Asuntos de consumidores

En esta materia fundamental se anima a la organización a minimizar los riesgos para consumidores por el uso de productos o servicios ofertados y durante el proceso de vida del producto, incluyendo, la entrega de información precisa, el manejo responsable de la información de los clientes y un trato no discriminatorio. La Tabla 7 muestra las relaciones entre los criterios del modelo EFQM de excelencia y la materia fundamental analizada.

Tabla 7. Criterios y subcriterios del modelo EFQM de Excelencia que contemplan asuntos de la materia fundamental Asuntos de Consumidores.

Criterio Procesos, Productos y Servicios	Asunto sobre Asuntos Consumidores
<p>Subcriterios: 5b, 5d, 5e</p> <p>Toma en cuenta el diseño y gestión responsable de todo el ciclo de vida de los productos y que los mismos estén acorde la propuesta de valor, considera cualquier impacto en la salud pública, la seguridad y medio ambiente, y la reutilización y reciclado. Contempla un diálogo con clientes basado en la franqueza y la transparencia y se aseguran de que los clientes conocen su responsabilidad con el uso del producto o servicio.</p>	<p>Asunto 1: Prácticas justas de marketing, información objetiva e imparcial y prácticas justas de contratación</p> <p>Asunto 2: Protección de la salud y la seguridad de los consumidores</p> <p>Asunto 3: Consumo sostenible</p>
Criterio Resultados en los Clientes	Asunto sobre Asuntos Consumidores
<p>Subcriterios: 6a, 6b</p>	<p>Asunto 4:</p>

Incluye la percepción de la reputación e imagen desde el punto de vista de los clientes, del servicio, atención y apoyo, y la medición de gestión de quejas, servicio, apoyo y atención al cliente.	Servicios de atención al cliente, apoyo y resolución de quejas y controversias
---	--

Fuente: Elaboración propia

Observación: No sugiere no desconectar servicios esenciales por falta de pago, sin antes darle al consumidor un plazo razonable para realizar el pago. Aunque habla de un dialogo transparente, no se hace hincapié en la calidad de información proporcionada en el etiquetado. Tampoco incluye la preferencia de suministros que contribuya al desarrollo sostenible. No hace referencia a la prevención y respuesta de quejas, ni a la resolución de controversias y compensación.

En cuanto a protección y privacidad de los datos de los consumidores (**Asunto 5**), el no fomentar estereotipos (**Asunto 1**) al momento de ofrecer productos o servicios a los clientes, no se puede decir que no se contemple, debido a que los mismos son parte de los derechos humanos, según la Declaración Universal de los Derechos Humanos (Naciones Unidas, 1948) y la Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea (Unión Europea, 2012), la EFQM no los detalla al considerarlos un requisito legal.

Asuntos contemplados en el modelo de EFQM de excelencia: **1,2,3,4,5**

Asuntos no contemplados en el modelo EFQM de excelencia: **6,7**

3.1.7. Participación activa y desarrollo de la comunidad

Esta materia fundamental trata sobre el involucramiento respetuoso de la organización con la comunidad y la participación activa de la comunidad dentro de las decisiones y actividades de la organización. Seguidamente la Tabla 8 muestra la relación entre los criterios del modelo de EFQM de excelencia y la materia fundamental.

Tabla 8. Criterios y subcriterios del modelo EFQM de Excelencia que contemplan los asuntos de la materia fundamental Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad.

Criterio Liderazgo	Asunto sobre Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad
Subcriterio: 1c Los líderes animan a sus grupos de interés a participar en actividades en bien de la sociedad	Asunto 1: Participación activa de la comunidad
Criterio Estrategia	Asunto sobre Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad
Subcriterio:2c La organización entiende sus competencias claves y como generar valor compartido en beneficio de la sociedad.	Asunto 1: participación activa de la comunidad
Criterio Personas	Asunto sobre Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad
Subcriterio:3c La organización insta a las personas a formar parte en actividades que contribuyan a la sociedad.	Asunto 1: participación activa de la comunidad
Criterio Alianzas y Recursos	Asunto sobre Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad
Subcriterio:4c Medición y optimización del impacto de operaciones, servicios y ciclo de vida de los productos sobre la salud pública, seguridad y medio ambiente	Asunto 6: Salud

Criterio Procesos, Productos y Servicios	Asunto sobre Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad
Subcriterio:5d Gestión de productos y servicios considerando cualquier impacto en la salud pública	Asunto 6: Salud
Criterio Resultados en la Sociedad	Asunto sobre Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad
Subcriterios: 8a, 8b Toma en cuenta las percepciones de la sociedad sobre la organización en cuanto a impacto del lugar de trabajo e impacto en la sociedad. Toma en cuenta también indicadores de rendimiento sobre salud, seguridad y actividades sociales, en relación a la sociedad	Asunto 1: participación activa de la comunidad

Fuente: Elaboración propia

Observación: Si bien indica que las organizaciones excelentes generaran valor compartido en beneficio de la sociedad, no hace referencia a la inversión social, programas de desarrollo, acciones para mejorar la educación en la comunidad, valoración de la culturas locales (coherentes con los derechos humanos), proteger el patrimonio cultural, promover el uso de conocimiento tradicional, educación en materia de derechos humanos, promoción de empleo con especial atención a grupos vulnerables, alianzas con organizaciones para mejora del desarrollo científico y tecnológico con contraparte de la comunidad, impacto económico en la sociedad, aportar a la buena salud y tomo de conciencia sobre amenazas a la misma y evitar la dependencia de la comunidad a las actividades filantrópicas.

Asuntos contemplados en el modelo de EFQM de excelencia: **1,6**

Asuntos no contemplados en el modelo EFQM de excelencia: **2,3,4,5,7**

3.1.8. Resultados del análisis

En la Tabla 9 se presenta la materias fundamentales y asuntos contemplados en el modelo EFQM de Excelencia.

Tabla 9. Materias Fundamentales y asuntos contemplados en el modelo EFQM de excelencia

Materia Fundamental	Asuntos contemplado	Asunto no contemplados	%
Gobernaba de la Organización	Procesos y estructuras de la toma de decisiones		100,00%
Derechos Humanos	1,2,3,4,5,6,7,8		100,00%
Prácticas Laborales	1,2,3,4,5		100,00%
Medio Ambiente	1,2	3,4	50,00%
Prácticas Justas de Operación	1,4,5	2,3,	60,00%
Asuntos Consumidores	1,2,3,4,5	6,7	71,43%
Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad	1,6	2,3,4,5,7	28,57%

Fuente: elaboración propia

A continuación, en la Figura 2, se muestra de manera gráfica los criterios del modelo EFQM de Excelencia, que luego del análisis realizado, se considera que contemplan RSC de acuerdo las materias fundamentales de la norma ISO 26000.

Figura 2: Relación entre los criterios del modelo EFQM de Excelencia y materias fundamentales de la norma ISO 26000.

Criterios / Materias Fundamentales		Modelo EFQM de Excelencia																															
		Liderazgo					Estrategia				Personas					Alianzas y Recursos					Procesos, Productos y Servicios					Result. en los Clientes		Result. en las Personas		Result. en la Sociedad		Result. Clave	
		1a	1b	1c	1d	1e	2a	2b	2c	2d	3a	3b	3c	3d	3e	4a	4b	4c	4d	4e	5a	5b	5c	5d	5e	6a	6b	7a	7b	8a	8b	9a	9b
Norma ISO 26000	Gobernanza de la organización	■		■	■		■		■																								
	Derechos humanos	■			■					■				■	■		■											■		■	■		
	Prácticas laborales	■			■		■			■	■	■	■	■									■				■	■					
	Medio ambiente															■	■	■				■							■	■			
	Prácticas justas de operación	■		■												■														■			
	Asuntos de consumidores																					■		■	■	■	■						
	Participación activa y desarrollo de la comunidad			■					■				■				■						■						■	■			

Nota: Result. = Resultados

Fuente: elaboración propia a partir de la norma ISO 26000 y modelo EFQM de Excelencia.

En la figura se puede observar que existen 9 subcriterios que no se relacionan directamente con la RSC representando el 28% de los subcriterios, 8 se relacionan una vez, mismos que significan el 25%, 8 se relacionan dos veces, representando también el 25%, cuatro se relacionan tres veces, siendo el 13% de los subcriterios y 3 subcriterios se relacionan cuatros veces, significando el 9%.

Si bien el modelo EFQM de excelencia no cubre todos los aspectos de RSC, sí cuenta con herramientas que suplirían de alguna forma dichas “carencias”, a decir de Pérez & Escrig (2011), la EFQM posee el EFQM Framework for CSR y el Excellence One Toolbook for CSR, de

las cuales, la primera sería una relectura el modelo desde la perspectiva de la RSC y la segunda un proceso de implantación de RSC. El EFQM Framework for CSR proporciona pautas para integrar las dimensiones sociales, medioambientales y económicas en la estrategia de las organizaciones (Vidal Vázquez & Soto Rodríguez, 2013).

4. Análisis de caso: RSC según la Norma ISO26000 en una organización con reconocimiento EFQM

4.1. Contextualización

La organización objeto de análisis es la Unidad Educativa Particular Bilingüe “PRINCIPITO & MARCEL LLANIADO DE WIND” (UEPRIM)¹, quien al momento cuenta con un reconocimiento EFQM “Excelencia Europea 300+”². La UEPRIM está ubicada en la ciudad de Machala, capital de la provincia El Oro, Ecuador. Fue fundada en el año 1976, con la creación del Jardín de Infantes “El Principito”, y su oferta educativa actual comprende: Educación Inicial, Educación General Básica y Bachillerato. A la fecha cuenta con 1766 estudiantes y 208 colaboradores, de entre ellos docentes, administrativos y personal de apoyo y servicios. En cuanto RSC no cuenta con certificación, ni están trabajando para conseguirla.

Seguidamente se presentan la misión, visión, valores institucionales, hitos y logros de la UEPRIM.

Misión

La misión Institucional dice: Somos una unidad educativa particular bilingüe con programas y certificaciones internacionales, que educa integralmente a niños y adolescentes, potenciando sus habilidades en el dominio de la ciencia, tecnología e idiomas, mediante personal capacitado y certificado, fomentando una comunidad de aprendizaje con mentalidad internacional en beneficio de la sociedad.

Visión

En el año 2022, la UEPRIM será reconocida como referente de excelencia educativa plurilingüe, por su efectiva gestión académica - administrativa, alcanzando altos niveles de confianza en los estudiantes, las familias, personal y otros grupos de interés relevantes de la sociedad.

¹ <http://www.ueprim.edu.ec/site/>

² <http://www.shop.efqm.org/recognition-database/>.

Valores Institucionales

Respeto, Responsabilidad, Honestidad y Solidaridad.

Hitos y logros

Recibió el reconocimiento EFQM Comprometido con la Excelencia en los niveles primera y segunda estrellas en los periodos lectivos 2014-2015 y 2015-2016, respectivamente, y en el periodo 2018-2019 recibió el Sello EFQM 300+ Reconocido por excelencia 3 estrellas, y actualmente se encuentra trabajando para conseguir el Sello EFQM 400+ Reconocido por excelencia 4 estrellas.

En la Tabla 10 se presenta en orden cronológico los hechos y logros de la UEPRIM.

Tabla 10. Descripción de hechos y logros de la UEPRIM

Año	Descripción de hechos y logros
1976	Creación del Jardín de Infantes "El Principito".
1978	Funcionamiento de Educación Primaria (Escuela).
1981	Funcionamiento del Colegio "Marcel Laniado de Wind" (Secundaria).
1988	Incorporación de la I Promoción de Bachilleres
1996	Autorización de la modalidad bilingüe (inglés).
2009	Autorización de la lengua francesa en el pensum de estudios.
2013	Solicitud de ingreso al Programa del Diploma del Bachillerato Internacional.
2013	Denominación de Unidad Educativa Particular Bilingüe
2013	Licencia para utilización de la Plataforma de IBEC
2013	Designación como único centro de preparación autorizado en la provincia por Cambridge University.
2014	Convenio de Colaboración Académica con Alianza Francesa.
2014	Denominación de la Unidad Educativa como Cambridge English School por Cambridge University
2014	Reconocimiento EFQM Comprometido con la Excelencia en el nivel primera estrella.

2015	Estado situacional “VERDE” en la auditoria de Estándares de Calidad Educativa del Ministerio de Educación efectuada por auditores del MINEDUC ³ .
2015	Autorización de la Organización del Bachillerato Internacional para impartir el Programa del Diploma del Bachillerato Internacional.
2015	Reconocimiento EFQM Comprometido con la Excelencia en el nivel segunda estrella.
2016	Reconocimiento Internacional a la Calidad Académica por parte de IBEC – CERTIPORT (Informática)
2016	Condecoración “Asamblea Nacional de la República del Ecuador Dr. Vicente Rocafuerte” al Mérito Educativo.
2017	Premio a la Excelencia Educativa obtenido en las Olimpiadas Binacionales “Bioleage 2017” organizadas por la Unidad Educativa San Gerardo de Loja
2018	Incorporación de la I Promoción en cursar el Programa del Diploma del Bachillerato Internacional
2018	Sello EFQM 300+ Reconocido por excelencia 3 estrellas

Fuente: MEMORIA RECOGNISED FOR EXCELLENCE- EFQM (UEPRIM, 2018)

4.2. Procedimiento de análisis

Luego de contar con la autorización de la Junta General de Directivos y Docentes para realizar el análisis de la RSC en la UEPRIM, de parte de la Rectora se recibe la indicación de coordinar el trabajo con el Coordinador de Calidad, permitiendo el acceso a documentación y visitas a la Institución Educativa.

Durante las visitas a la UEPRIM se realizó observación y entrevistas personales a la Rectora, Directora Ejecutiva, Coordinadora de Proyectos Creatividad, Acción y Servicio (CAS), Asistente de Gestión del Talento Humano, Encargado de Bodega y Coordinador de Calidad, quién además acompañó a la investigadora en la mayor parte del proceso de recabar información. En cuanto a la documentación, se tuvo acceso a la Memoria EFQM (con la cual la Institución Educativa obtuvo el reconocimiento más reciente), Plan Estratégico, Proyecto Educativo Institucional (PEI), Código de Convivencia, Políticas

³ Ministerio de Educación

Institucionales, modelo de Contrato de Servicios Educativos aplicado en el periodo lectivo 2019 - 2020, entre otra documentación de interés.

Para la evaluación de la RSC se utilizó como soporte la Guía para auditar Responsabilidad Social, elaborada por Orjuela (2013), misma que contempla los requisitos de la norma SA 8000, los lineamientos de la norma ISO 26000 y así como la legislación aplicable en Colombia. En la Figura 3 se puede apreciar un ejemplo de la estructura y contenido de dicha lista.

Figura 3. Sección de la lista de chequeo de la Guía para auditar Responsabilidad Social

Tabla 1. Gobernanza de la organización

GOBERNANZA DE LA ORGANIZACIÓN			
Aspecto a Evaluar	Normatividad aplicable		
	Numerales SA 8000	Numerales ISO 26000	Legislación Colombiana
1. Cuenta con un mecanismo para identificar y dar cumplimiento a las leyes y regulaciones aplicables.	9.5 planificación e implementación	6.2.1 "Gobernanza de la organización". Visión general sobre la gobernanza de la organización.	
2. Cuenta con políticas para evitar cualquier tipo de discriminación en la constitución de los órganos de gobierno dentro de su organización.	5. Discriminación	6.3.8 "Derechos Humanos". Derechos Civiles y políticos.	* Ley 1482 del 30 de Noviembre de 2011: "Esta ley tiene por objeto garantizar la protección de los derechos de una persona, grupo de personas, comunidad o pueblo, que son vulnerados a través de actos de racismo o discriminación" * Ley 1496 de 2011. "Garantiza la igualdad salarial y de retribución laboral entre mujeres y hombres, se establecen mecanismos para erradicar cualquier forma de discriminación y se dictan otras disposiciones." * Ley 1009 de 2006: " Por medio de la cual se crea con carácter permanente el Observatorio de Asuntos de Género" * Ley 931 de 2004: "Por la cual se dictan normas sobre el derecho al trabajo en condiciones de igualdad en razón de la edad."
3. Cuenta con órganos de gobierno y control formalmente constituidos y que operan en la actualidad.	9.2 Representante de la dirección. 9.3 Representante de los trabajadores.	6.2.2 "Gobernanza de la organización". Principios y consideraciones.	
4. Se ha identificado, definido y se declaran expresamente los principios que rigen su organización.	9.1 Política	6.2.2 "Gobernanza de la organización". Principios y consideraciones.	
5. Cuenta con los mecanismos apropiados para promover los principios y valores establecidos entre su personal y demás partes interesadas.	9.1 Política	6.2.2 "Gobernanza de la organización". Principios y consideraciones.	

Fuente: Orjuela (2013)

Para realizar el evaluación en la UEPRIM, de dicha lista de chequeo se tomó la sección correspondiente a la norma ISO 26000 y fue adaptada tomando en cuenta la pertinencia de cada uno de los asuntos para no afectar los resultados, siguiendo la indicación "Todas las materias fundamentales, pero no todos los asuntos, son pertinentes para cada organización" (ISO, 2010, p. 71). La lista de chequeo cuenta con siete secciones, una por cada materia fundamental y varios ítems por sección, los cuales son señalados de forma afirmativa o negativa según el cumplimiento por parte de la Institución Educativa, acompañando a cada ítem con un detalle de evidencias y observación según el caso. Para la valoración de los resultados se ha procedido a asignar el valor de 100% al número total de ítems por sección o materia fundamental.

La lista de chequeo se utilizó como protocolo en la aplicación de entrevistas abiertas y fue completada con la información recibida en las entrevistas, observación y revisión de documentos.

4.3. Resultados del análisis de caso

Inicialmente a través de las entrevistas se identificó que el concepto de RSC en la UEPRIM es tomado como un accionar filantrópico y que no ha sido de su interés profundizar en el tema para obtener una certificación. Las acciones que vienen desarrollando, indicaron, las llevan a cabo por el cumplimiento de los requisitos legales, las condiciones del Programa de Bachillerato Internacional (IB) y por la propia cultura de la organización. Consideran que el aporte de modelo EFQM de Excelencia hacia la RSC de la UEPRIM ha sido la documentación de la gestión y de las actividades desarrolladas, la generación de nuevas políticas y la recopilación de percepciones.

En el personal en general se observó predisposición en otorgar información e interés por identificar su nivel de trabajo relacionado a la RSC y lo que les haría falta para mejorar en su actuar.

Se observó que la página web de la UEPRIM no presentaba datos actuales con respecto a sus Autoridades, ni al nivel de Reconocimiento a la Excelencia EFQM; dicha información fue actualizada parcialmente a raíz del levantamiento de información realizado por la investigadora. En la sección de “Documentos Institucionales”, a la fecha de la última vista realizada a la Institución Educativa, se encontraban publicados únicamente las primeras dos páginas del Código de Convivencia, además, no existía un acceso público a la normativa de la Institución, ni a la rendición de cuentas.

Lista de chequeo

En las tablas siguientes se presenta la lista de chequeo aplicada en la Institución Educativa, en la cual se indica si cumple o no con los aspectos evaluados por cada materia fundamental, acompañando lo indicado con una descripción de la evidencia u observación.

Gobernanza en la Organización

Seguidamente, la Tabla 11 muestra los resultados relacionados a la materia fundamental Gobernanza.

Tabla 11. Lista de chequeo de materia fundamental Gobernanza en la Organización

Gobernanza en la Organización		
Aspecto	Sí/No	Evidencia / Observación
1. Cuenta con un mecanismo para identificar y dar cumplimiento a las leyes y regulaciones aplicables.	Sí	Proveedor de capacitación EATA informa los cambios en cuanto a acuerdos ministeriales, legales y tributarios. El Distrito 07D02 del Ministerio de Educación envía información al correo electrónico de la UEPRIM. El Técnico laboral se encarga de la actualización permanente en temas legales sobre su área. La Institución Educativa se somete a auditorías externas.
2. Cuenta con políticas para evitar cualquier tipo de discriminación en la constitución de los órganos de gobierno dentro de su organización. (Derechos humanos)	No	Indican no tener una política, pero señalan que no existe discriminación. Citan como ejemplo el haber tenido durante su historia a cargo del Rectorado tanto hombres como mujeres, ecuatorianos y extranjeros.
3. Cuenta con órganos de gobierno y control formalmente constituidos y que operan en la actualidad.	Sí	Se encuentran registrados en la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, Servicio de Rentas Internas, Ministerio de Trabajo, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
4. Se ha identificado, definido y se declaran expresamente los principios que rigen su organización.	Sí	Se encuentran declarados en el Proyecto Educativo Institucional.
5. Cuenta con los mecanismos apropiados para promover los principios y valores establecidos	Sí	Promueve a través de reuniones, trabajos lúdicos, campaña “El valor del mes” y señalética.

entre su personal y demás partes interesadas.		
6. Cuenta con un mecanismo para evaluar el respecto por los principios y valores establecidos por su organización.	Sí	Los docentes evalúan a los estudiantes según la caracterización de comportamiento esperado. Dentro de la evaluación que es realizada a docentes, tanto por sus pares como por estudiantes, en la evaluación del personal y en la evaluación de directivos se contemplan los principios y valores.
7. El gobierno actual de su organización informa sobre la composición, participantes y métodos de comunicación establecidos.	No	La composición, participante y métodos no está establecida, pero indican que sí existe comunicación.
8. Los órganos de gobierno cuentan con políticas establecidas que permitan promover el reconocimiento, evaluación y satisfacción de las opiniones y expectativas de todos los grupos de interés de su organización.	Sí	Política de calidad y Política de Gestión del Talento Humano
9. Los órganos cuentan con mecanismos formales para promover como parte de sus procesos de toma de decisiones el uso regulado y eficiente de los recursos naturales, financieros y humanos.	No	La Junta de Socios procura realizarlo, pero no cuenta con mecanismos formales.
10. Las decisiones se registran y comunican a todos los niveles de la organización.	Sí	Las decisiones se registran en actas y Secretaría General comunica a través de memorandos.

<p>11. La información sobre el impacto de las decisiones y actividades en el medio ambiente y la sociedad son validadas por un tercero independiente.</p>	<p>No</p>	<p>No se realiza.</p>
<p>12. La información sobre el origen y manejo de los recursos financieros es validada por un tercero independiente.</p>	<p>Sí</p>	<p>Auditorías externas contratadas. Estándares de calidad aplicado por el Estado, cada cinco años.</p>
<p>13. Se rinde cuentas con respecto a sus acciones y decisiones de manera periódica a todas sus partes interesadas.</p>	<p>No</p>	<p>Rinde cuentas de manera periódica a Directivos, Docentes, Administrativos. En la redición de cuentas reciente incluyó al Comité de Padres de Familia por primera vez. No rinde cuentas a todas sus partes interesadas.</p>
<p>14. Se cuentan con mecanismos para la prevención y resolución de conflicto de interés.</p>	<p>Sí</p>	<p>Constan en el Reglamento Interno de Trabajo y Código de Convivencia.</p>
<p>15. Se cuenta con un mecanismo para comunicar los errores, fallas o inconvenientes presentados debido a decisiones y actuaciones a todas las partes interesadas de su organización.</p>	<p>No</p>	<p>Comunica al personal a través de reuniones y correos electrónicos, pero no existe un mecanismo para comunicar a todas las partes interesadas de la organización.</p>
<p>16. Se cuenta con mecanismos de revisión y evaluación periódica de los órganos de gobierno de la organización.</p>	<p>No</p>	<p>Hasta la fecha se ha realizado solo una evaluación y al momento el instrumento para evaluación se encuentra en revisión. Se desconoce su próxima aplicación.</p>
<p>17. Cuenta con una plataforma estratégica formal que incluya misión, visión, políticas y objetivos estratégicos.</p>	<p>Sí</p>	<p>La misión, visión, políticas y objetivos estratégicos están incluidos en el Plan Estratégico.</p>

18. La misión y la visión de la empresa incluyen un compromiso explícito con el desarrollo sostenible.	No	Si bien el servicio brindado es educación, no incluye un compromiso explícito con el desarrollo sostenible.
19. La misión y la visión de la empresa incluyen un compromiso explícito con los diferentes grupos de interés.	Sí	Educación integral a niños y adolescentes, personal capacitado y certificado. Con respecto a su gestión académica y administrativa alcanzar altos niveles de confianza en los estudiantes, las familias, personal y otros grupos de interés relevantes.
20. Cuenta con políticas para la identificación de grupos de interés.	No	No cuentan con una política, pero sí incluyen el análisis de los grupos de interés en el Plan Estratégico.
21. Cuenta con políticas para evaluar e identificar sus impactos económicos, sociales y ambientales.	No	No cuentan con una política. Sin embargo cuenta en su gestión con indicadores que le permiten identificar la percepción que tiene la sociedad sobre su visibilidad e impacto generado.
22. Los objetivos estratégicos también incluyen metas sociales y ambientales.	No	No han sido incluidas metas sociales ni ambientales en los objetivos estratégicos.
23. Se ha vinculado a iniciativas o programas que promueven la responsabilidad social.	Sí	Programa Creatividad, Acción y Servicio (CAS), Principito Green, Metodología Tierra de Niñas, Niños y Jóvenes (TINI), campañas de forestación y reforestación, manejo de desechos y concienciación para la reducción del consumo de energía.
24. Se identifican y comunican a todos los niveles el compromiso social y ambiental de cada uno de los procesos de la organización.	No	No se comunica.

25. Se han creado incentivos económicos y no económicos asociados al desempeño social y ambiental de la organización.	No	No otorga reconocimientos al desempeño social y ambiental.
---	----	--

Fuente: elaboración propia en base a la Guía para auditar Responsabilidad Social, Orjuela (2013).

En cuanto a esta materia fundamental, la UEPRIM cumple con 12 de los 25 ítems, lo cual representaría un 48% de cumplimiento.

Derechos Humanos

En la Tabla 12 se detalla el cumplimiento en cuanto a la materia fundamental Derechos Humanos.

Tabla 12. Lista de chequeo materia fundamental Derechos Humanos.

Derechos Humanos		
Aspecto	Sí/No	Evidencia / Observación
1. Cuenta con una política de respeto a los derechos humanos con mecanismos de evaluación y control.	No	Cuentan con la Política de Responsabilidad Social y la Política de Gestión de Talento Humano en las cuales se hace referencia a los derechos humanos, pero no cuenta con una específica al respecto.
2. Se implementan programas de formación para empleados sobre los aspectos de derechos humanos relevantes para sus actividades.	No	No ha realizado formación a empleados sobre el tema de derechos humanos
3. Realizan inversiones, alianzas y asociaciones basadas en el respeto de los derechos humanos.	No	Lo que revisa la UEPRIM es que no existan conflictos legales.
4. Se llevan a cabo procedimientos de selección y contratación de proveedores, contratistas que	No	Lo que revisa la UEPRIM es que no existan conflictos legales al momento de la contratación.

garanticen el respeto a los derechos humanos.		
5. Existen canales de comunicación eficientes que permitan identificar, investigar y dar solución a riesgos o violaciones a los derechos humanos.	No	No ha diseñado canales de comunicación.
6. Cuenta con mecanismos claros para la toma de medidas disciplinarias internas.	Sí	Cuenta con el Código de Convivencia, Política de Convivencia Escolar y Reglamento Interno de Trabajo.
7. Existen políticas para asegurar que se ejerza el derecho a la libertad de asociación por parte de los empleados.	No	No existen políticas relacionadas derecho a la libertad de asociación.
8. Cuenta con mecanismos que impidan que exista trabajo infantil en las operaciones de su organización.	Sí	Cuenta con la Política de Gestión de Talento Humano en la cual indica que la UEPRIM se acoge al Código de Trabajo del Ecuador, el cual se prohíbe el trabajo infantil
9. Cuenta con mecanismos que impiden el trabajo forzado en las operaciones de la Institución Educativa	Sí	Cuenta con la Política de Gestión de Talento Humano en la cual indica que la UEPRIM se acoge al Código de Trabajo del Ecuador y la Normativa dispuesta por el Ministerio de Educación para gestión de personal.
10. Cuenta con mecanismos para evitar la discriminación en cualquiera de sus formas.	Sí	Cuenta con adecuaciones de rampas para facilitar el desplazamiento de las personas con discapacidad y aulas de una planta. Realiza adaptaciones curriculares y metodológicas para estudiantes con discapacidad, mismos que representan el 3% de la población estudiantil, el Departamento de

		<p>Consejería Estudiantil realiza el seguimiento del proceso que está amparado en su Política de Necesidades Educativas Especiales. En el Contrato de Servicios Educativos, firmado por las autoridades de la UEPRIM y los padres de familia, en la cláusula cuarta la Institución Educativa se obliga a cumplir y hacer cumplir los derechos de los niños niñas y adolescentes, cumplir y hacer cumplir el Código de Convivencia, entre otras obligaciones.</p> <p>En el Código de Convivencia consta como acuerdo de las Autoridades el garantizar la inclusión sin distinción de credo, etnia, nacionalidad, condición social, necesidades educativas especiales, género situación económica entre otras. Consta también el acuerdo de los estudiantes padres de familia y personal de actuar con respeto a la diversidad sin distinción de credo, etnia, nacionalidad o condición social</p> <p>En la Política de Admisión del a UEPRIM indica que se aceptará a todo estudiante sin discriminación de raza, nacionalidad o credo.</p>
<p>11. Se realizan procesos de evaluación que determinen si se están respetando los derechos humanos en la publicidad ofrecida y / o servicios brindados.</p>	<p>No</p>	<p>No realiza procesos de evaluación. Indican que para las fotografías de estudiantes solicitan la autorización a los padres de familia.</p>

Fuente: elaboración propia en base a la Guía para auditar Responsabilidad Social, Orjuela (2013).

La Institución Educativa analizada cumple con 4 de 11 ítems, lo cual representa el 36.36% de cumplimiento.

Prácticas Laborales

En la Tabla 13 se presenta la evaluación de la UEPRIM en cuanto a la materia fundamental Prácticas Laborales.

Tabla 13. Lista de chequeo materia fundamental Prácticas Laborales.

Prácticas Laborales		
Aspecto	Sí/No	Evidencia / Observación
1. Existen criterios claros para la selección y vinculación de personal, acorde a las exigencias legales que eviten situaciones de discriminación.	Sí	En la Política de Gestión de Talento Humano se indica que la UEPRIM aplica la normativa legal vigente definida en el Código de Trabajo y el Ministerio de Educación, además, establece que la contratación de nuevo personal se realizará teniendo en cuenta el perfil de cargo, resultados de entrevistas evaluaciones técnicas y psicotécnicas, y los requisitos exigidos en la normativa legal vigente.
2. Se asegura el cumplimiento de las condiciones de trabajo exigidas legalmente que incluyan salarios adecuados, jornada laboral, vacaciones, licencias de maternidad.	Sí	En la Política de Gestión de Talento Humano se indica que la UEPRIM aplica la normativa legal vigente definida en el Código de Trabajo y el Ministerio de Educación. Anualmente reportan información al Ministerio de Trabajo sobre contrataciones, porcentaje de contrataciones de personas con discapacidad, vacaciones, licencias de maternidad, guardería para hijos de colaboradores, pasantías, entre otros datos.

3. Cuenta con mecanismos para informar y participar al personal sobre cualquier cambio que los pueda afectar.	Sí	Informa al personal mediante mensajes enviados a través del correo electrónico de Gestión de Talento Humano, realiza reuniones y cuenta con grupos de WhatsApp.
4. Se evita el empleo masivo de personal temporal.	Sí	Indican que el personal temporal contratado al momento es para cubrir al personal con licencia de maternidad. Cuentan con pasantes según lo estipulado en la normativa legal, lo cual no origina relación laboral con la UEPRIM.
5. Se protege la privacidad de los datos personales de los trabajadores.	Sí	No se emite información personal de los trabajadores. Cuentan con la Política de Gestión de la Información y Comunicación.
6. Cuenta con mecanismos que eviten situaciones de hostigamiento en el lugar de trabajo a nivel físico, verbal, sexual, psicológico y/o amenazas.	Sí	Desde hace un año atrás el Técnico de seguridad ocupacional realiza encuestas sobre clima laboral, a la fecha están próximos a la aplicación de la segunda encuesta. Cuentan con una Política de Seguridad Integral.
7. Se llevan a cabo estrategias para garantizar la salud y la seguridad de los trabajadores, contemplando la implementación de programas de salud ocupacional y seguridad industrial, de acuerdo con lo establecido por la ley.	Sí	Aplican exámenes médicos con periodicidad anual para control y prevención de la salud de los trabajadores, en el presente año incluyeron el examen oftalmológico. Realizan estudios de riesgos laborales y salud ocupacional acorde a lo Las adecuaciones recientes para el bienestar de los trabajadores han sido cambios en la iluminación, sillas ergonómicas y renovación de computadores. Cuentan con una Política de Seguridad Integral.

		Acciones contempladas en lo indicado en el artículo 326, numeral 5 de la Constitución del Ecuador y artículo 347 el Código de Trabajo.
8. Se cuenta con mecanismos para asegurar la diversidad e igualdad de oportunidades de los trabajadores.	Sí	En la Política de Gestión de Talento Humano indica que un principio a considerar es respetar la diversidad e igualdad de oportunidades del personal. La UEPRIM realiza reconocimientos a los trabajadores en función de desempeño profesional, superación académica, tiempo de servicio. El plan de capacitación y desarrollo de competencia se diseña en función de la evaluación de desempeño aplicada a los trabajadores.
9. Se ejecutan acciones de promoción, formación y capacitación de los trabajadores.	Sí	La promoción, formación y capacitación de trabajadores es realizada a partir de los resultados de la evaluación de desempeño, según lo indicado en la Política de Gestión del Talento Humano.
10. Se cuenta con políticas de apoyo para los trabajadores despedidos con programas de ubicación, emprendimiento y formación laboral.	No	No cuenta con políticas de apoyo para los trabajadores despedidos.

Fuente: elaboración propia en base a la Guía para auditar Responsabilidad Social, Orjuela (2013).

En cuanto a las Prácticas Laborales, la UEPRIM cumple con 9 de los 10 ítems, lo cual representa el 90% de cumplimiento.

Medio Ambiente

En cuanto a la materia fundamental Medio Ambiente, la Tabla 14 detalla el cumplimiento de la Institución Educativa analizada.

Tabla 14. Lista de chequeo materia fundamental Medio Ambiente

Medio Ambiente		
Aspecto	Sí/No	Evidencia / Observación
1. Realiza acciones para mejorar y reducir los materiales utilizados en la ejecución del servicio con base en la legislación y acuerdos internacionales.	No	Realiza manejo de desecho de los laboratorios de química y biología, pero no ha implementado acciones para reducir los materiales utilizados por los docentes, administrativos, personal de apoyo y de servicio.
2. Se ejecutan acciones para el manejo y reducción de energía utilizada con base en la legislación y acuerdos internacionales.	No	No realiza.
3. Se ejecutan acciones para el cuidado de las fuentes, manejo, reducción y reciclaje del agua utilizada de los procesos y/o servicios con base en la legislación y acuerdos internacionales.	No	No realiza.
4. Se ejecutan acciones para conocer y mitigar los impactos sobre la biodiversidad con base en la legislación y acuerdos internacionales.	No	Si bien a través de proyectos escolares realiza reforestación y un control permanente de la población de iguanas que habitan en las áreas verdes de la Institución Educativa, no ejecuta acciones para conocer y mitigar los impactos sobre la biodiversidad.
5. Se ejecutan acciones para el manejo y mitigación de las emisiones de gases de efecto invernadero, sustancias destructoras de la capa de ozono y otras emisiones significativas con	No	No se ejecutan acciones para manejo y mitigación de emisiones de gases efecto invernadero. Mediante observación se identifica que, por el clima propio de la costa ecuatoriana existe el uso de equipos de aire

base en la legislación y acuerdos internacionales.		acondicionado funcionando en las oficinas y aulas durante toda la jornada laboral y de clases, lo cual representaría emisiones de gases efecto invernadero, también representaría emisiones de dichos gases el uso de gas licuado de petróleo en las cocinas de los comedores de la Institución Educativa.
6. Se ejecutan acciones de inversión ambiental con base en la legislación y acuerdos internacionales.	No	No ejecuta.
7. Se ejecutan acciones para controlar y reducir los riesgos asociados al uso y desecho de materiales tóxicos	Sí	Realiza la clasificación de desechos de los laboratorios de química y biología y mantiene una campaña permanente de recolección de pilas eléctricas.
8. Se complementan o se reemplazan recursos no renovables con fuentes alternativas y sostenibles de bajo impacto.	No	No realiza.
9. Se da preferencia al uso de productos y servicios de proveedores que demuestran compromiso con el medio ambiente.	No	No toma en cuenta.

Fuente: elaboración propia en base a la Guía para auditar Responsabilidad Social, Orjuela (2013).

El cumplimiento en esta materia fundamental es del 11.11%, ya que la UEPRIM cumple con 1 de 9 ítems.

Prácticas Justas de Operación

Seguidamente, la Tabla 15 presenta el cumplimiento evidenciado en la UEPRIM en cuanto a las Prácticas Justas de Operación.

Tabla 15. Lista de chequeo materia fundamental Prácticas Justas de Operación

Prácticas Justas de Operación		
Aspecto	Sí/No	Evidencia / Observación
1. Cuenta con políticas para evitar el soborno y la corrupción en cualquiera de sus formas.	No	Si bien tiene como valor institucional la honestidad y la Política de Probidad Académica, no cuenta con políticas específicas para evitar el soborno y la corrupción.
2. Existen programas de capacitación para empleados en procedimientos anticorrupción, directrices de operación y sanciones.	No	No existe.
3. Cuenta con canales de comunicación adecuados para identificar y corregir riesgos y situaciones de corrupción.	No	No cuenta.
4. Se ejecutan acciones para asegurar la transparencia en los trámites, donaciones, patrocinios, regalos y gastos de representación.	Sí	Todos los cobros y gastos son contra facturas, elabora contratos por servicios educativos, realiza actas de entrega recepción de donaciones.
5. Cuenta con mecanismos para asegurar la transparencia en las contribuciones políticas.	Sí	No recibe ni otorga contribuciones políticas.
6. Cuenta con mecanismos para realizar inversiones, alianzas y asociaciones con base en políticas anticorrupción.	No	No cuenta.
7. Se establecen estrategias para evitar prácticas monopolísticas y desleales con la competencia.	No	No tiene establecido. Pero cabe destacar como buena práctica que, en la última feria de universidades organizada por la UEPRIM, invitaron

		a participar de la misma a estudiantes de bachillerato de las diferentes Instituciones Educativas de Machala.
8. Se ejecutan acciones para proteger y respetar los derechos de propiedad intelectual y física.	No	No tiene establecido acciones.

Fuente: elaboración propia en base a la Guía para auditar Responsabilidad Social, Orjuela (2013).

En esta materia fundamental el cumplimiento es del 25%, ya que la UEPRIM cumple con 2 de los 8 ítems.

Asuntos de Consumidores

En cuanto a la materia fundamental Asuntos de Consumidores, en la Tabla 16 se detalla el cumplimiento de la Institución Educativa analizada.

Tabla 16. Lista de chequeo materia fundamental Asuntos de Consumidores

Asuntos de Consumidores		
Aspecto	Sí/No	Evidencia / Observación
1. Cuenta con mecanismos para el manejo y difusión de la información completa, precisa y comprensible respecto a las principales característica del servicio.	Sí	Realiza la difusión de las características del servicio a través de la página web institucional, manejo redes sociales, vallas publicitarias y detalle del servicio a prestar en el Contrato de Servicios Educativos.
2. Cuenta con mecanismos para asegurar la veracidad, transparencia de las actividades de mercadeo, la publicidad y las comunicaciones en cuanto a precios, características, términos y condiciones.	No	No cuenta.
3. Cuenta con mecanismos para asegurar la transmisión de valores constructivos en la sociedad, comunicaciones y acciones de	No	No cuenta.

mercadeo, promover campañas sociales y de inclusión, evitando el uso de imágenes que promuevan la discriminación y estereotipos.		
4. Se toma acciones para asegurar la promesa de venta, la adecuada respuesta a las quejas y reclamaciones y el servicio de posventa para los clientes, usuarios y/o consumidores teniendo en cuenta las expectativas de los mismos.	No	Las quejas y reclamaciones son atendidas por coordinadores de áreas, personal del Departamento de Consejería Estudiantil y Rectora, según la gravedad de la situación. Registran el caso, dan seguimiento y procuran una solución al mismo. Pero no se evidencia un servicio posterior a la graduación de estudiantes.
5. Cuenta con mecanismo para identificar, medir la satisfacción de los clientes, usuarios y consumidores y corregir fallas.	No	Realiza encuestas sobre satisfacción de padres de familia y estudiantes, pero no tiene implementado un mecanismo para corregir fallas o realizar retroalimentación.
6. Existen procesos para asegurar que los contratos sean claros, legibles y comprensibles, incluyendo información pertinente y suficiente.	No	Cuentan con un formato de Contrato de Servicios Educativos. Este contrato lo realizan por cada padre de familia o representante legal. En el documento se encuentra detallado las obligaciones de las partes, el costo y pago de los servicios educativos y otros servicios, pero, el contrato dice que el padre de familia ha leído y comprendido el alcance del Código de Convivencia, el Proyecto Educativo Institucional y las Políticas Internas de la UEPRIM, que indican se encuentran publicados en la página web de la Institucional, documentos que a la fecha no están disponibles en dicho sitio. http://www.ueprim.edu.ec/site/ .

7. Cuenta con mecanismo para garantizar el respeto a la privacidad de la información confidencial de los clientes, usuarios y consumidores.	No	No cuenta con un mecanismo, pero indican que guardan el sigilo del caso por cultura institucional.
8. Se han desarrollado estrategias para asegurar el acceso permanente a los servicios esenciales con calidad, equidad y rápida respuesta a fallas.	Sí	<p>Cuando un estudiante está en proceso de retiro de la UEPRIM, el personal del Departamento de Consejería Estudiantil entrevista a los padres de familia para conocer la razón del retiro y atender la situación de ser el caso.</p> <p>Realiza refuerzos académicos para estudiantes con dificultades académicas, adaptaciones curriculares y metodológicas para estudiantes con discapacidad y cursos de nivelación de inglés y francés para estudiantes nuevos.</p> <p>Las quejas y reclamaciones de los padres de familia son atendidos y registrados para seguimiento y búsqueda de solución.</p>

Fuente: elaboración propia en base a la Guía para auditar Responsabilidad Social, Orjuela (2013).

En esta materia fundamental la UEPRIM cumple con 2 de los 8 ítems, lo cual representa el 25% de cumplimiento.

Participación activa y desarrollo de la comunidad

A continuación, la Tabla 17 detalla la evaluación de la UEPRIM correspondiente a la materia fundamental Participación activa y desarrollo de la comunidad.

Tabla 17. Lista de chequeo materia fundamental Participación activa y desarrollo de la comunidad

Participación activa y desarrollo de la comunidad		
Aspecto	Sí/No	Evidencia / Observación
1. Realiza acciones que fomentan la generación de relaciones constructivas entre las comunidades del área de influencia y el impacto de sus operaciones.	Sí	Ejecuta el Programa Creatividad, Acción y Servicio (CAS) que incluye proyectos desarrollados por estudiantes en coordinación con docentes, ver Anexo. Gestionó la colaboración de la Agencia de Tránsito, para el control de tráfico vehicular y peatonal, mismo que se torna difícil en horario de ingreso y salida de estudiantes, situación agravada por encontrarse otras dos instituciones educativas en la misma zona.
2. Realiza acciones que fomentan las relaciones colaborativas y transparentes con los gobiernos locales, regionales o nacionales.	Sí	La UEPRIM colabora con el Municipio de Machala en la gestión de desfiles cívicos y mantiene un convenio con la Casa de la Cultura, para uso mutuo de instalaciones y fomento de la cultura.
3. Cuenta con mecanismos para promover el acceso a educación, servicios sociales e infraestructura a las comunidades de área de influencia o con algún tipo de relación.	Sí	Ejecuta el Programa Creatividad, Acción y Servicio (CAS) que incluye proyectos desarrollados por estudiantes en coordinación con docentes, ver Anexo.
4. Existen políticas de apoyo a las comunidades de área de influencia o con algún tipo de relación, en	No	Realizan a través del programa CAS, pero no cuentan con políticas.

actividades de promoción y prevención de salud y / o acceso a la educación, transferencia y desarrollos tecnológicos.		
5. Cuenta con mecanismos que garanticen el respeto a las tradiciones, cultura y tejido social de las comunidades de área de influencia o comunidades con algún tipo de relación.	No	Mantiene un convenio con la Casa de la Cultura, para uso mutuo de instalaciones y fomento de la cultura, pero no cuentan con mecanismos que garanticen el respeto a las tradiciones, cultura y tejido social de las comunidades.
6. Fomenta actividades que permitan desarrollar fuentes alternativas de ingresos a las comunidades de área de influencia.	No	No ha realizado.
7. Se busca identificar las necesidades, priorizar y asignar recursos para la realización de proyectos sociales en acuerdo con la comunidad.	No	Ejecuta el Programa Creatividad, Acción y Servicio (CAS), cuyos proyectos son propuestos por los estudiantes, pero no cuenta con una investigación que le permita identificar las necesidades de la comunidad.
8. Se establecen proyectos de inversión que promuevan las tradiciones, cultura y valores sociales de las comunidades.	No	No ha realizado.

Fuente: elaboración propia en base a la Guía para auditar Responsabilidad Social, Orjuela (2013).

El cumplimiento de esta materia fundamental representa el 37.50%, debido a que la Institución Educativa cumple con 3 de los 8 ítems correspondientes a esta sección.

4.3.1. Interpretación de los resultados

En la Tabla 18 se presenta un resumen numérico del resultado de la evaluación de la RSC según la norma ISO 26000 en la UEPRIM.

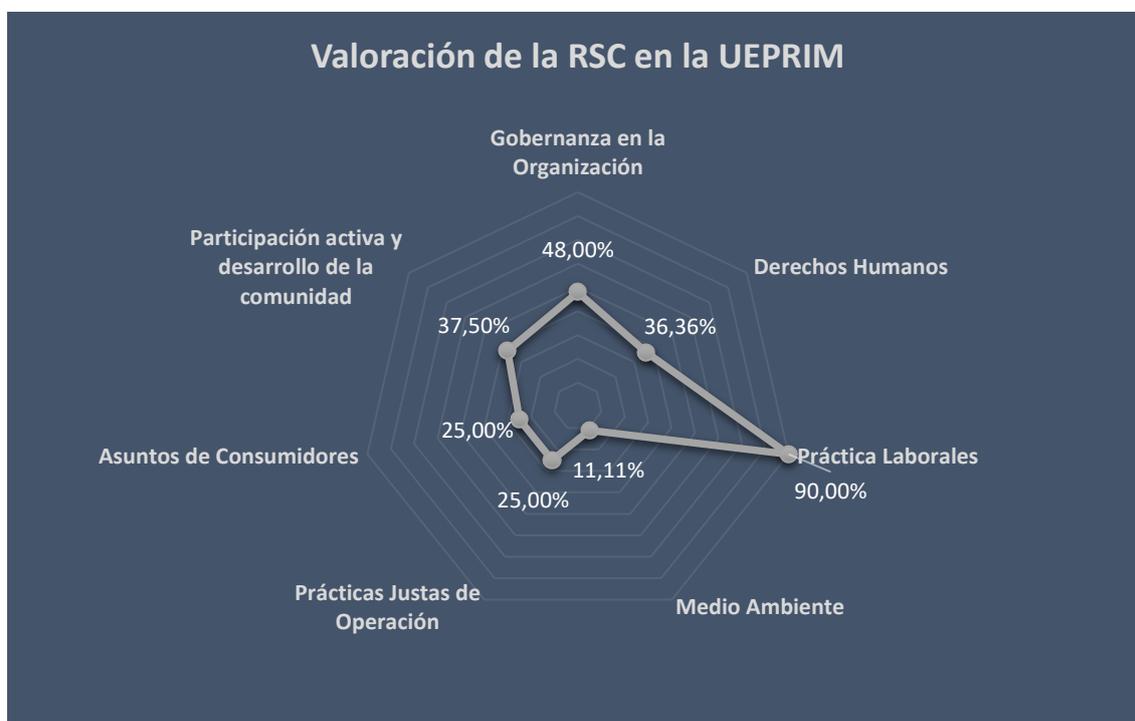
Tabla 18. Evaluación de la RSC en la UEPRIM.

Materia fundamental	Total ítems por materia fundamental	Cumple		Porcentaje de cumplimiento
		Sí	No	
Gobernanza en la Organización	25	12	13	48,00%
Derechos Humanos	11	4	7	36,36%
Práctica Laborales	10	9	1	90,00%
Medio Ambiente	9	1	8	11,11%
Prácticas Justas de Operación	8	2	6	25,00%
Asuntos de Consumidores	8	2	6	25,00%
Participación activa y desarrollo de la comunidad	8	3	5	37,50%

Fuente: elaboración propia

Tomando como referencia los datos de cumplimiento presentados en la Tabla 18, a continuación, se representa la Figura 4 con la valoración de la RSC en la UEPRIM.

Figura 4. Valoración de la RSC en la UEPRIM



Fuente: elaboración propia

Como se puede apreciar en la Figura 4, la UEPRIM tiene un desempeño elevado en cuanto a la materia fundamental **Prácticas Laborales**, lo cual guardaría relación a la regulación del Estado y la propia cultura de la Institución Educativa.

En cuanto a **Gobernanza**, para mejorar el porcentaje de cumplimiento se sugiere crear políticas para la constitución de los órganos de gobierno que incluya la no discriminación. Modificar la política de RSC, en la cual se incluya la identificación de sus grupos de interés. Fortalecer los procesos de comunicación dentro y fuera de la organización y ampliar su rendición de cuentas a todos sus grupos de interés. Regular el uso de los recursos naturales, financieros y humanos. Mejorar el mecanismo de evaluación y aplicarlo de forma periódica de los órganos de gobierno de la organización. Incluir el compromiso explícito sobre desarrollo sostenible en la misión y visión e incluir metas sociales y ambientales en sus objetivos estratégicos. Comunicar a todos los niveles el compromiso social y ambiental. Validar la información de sus impactos económicos, sociales y ambientales. Crear incentivos económicos y no económicos asociados al desempeño social y ambiental de la organización.

En relación a la **Participación activa y desarrollo de la comunidad**, para elevar el porcentaje de cumplimiento se propone crear políticas para mejorar y formalizar el apoyo a la comunidad del área de influencia, en actividades de promoción y prevención de salud y acceso a la educación, transferencia y desarrollos tecnológicos. Crear mecanismos que garanticen el respeto y promuevan a las tradiciones, culturales, tejido social y valores sociales de las comunidades. Impulsar actividades que permitan desarrollar fuentes alternativas de ingresos a las comunidades de área de influencia e identificar las necesidades, priorizando y asignando recursos para la realización de proyectos sociales en acuerdo con la comunidad.

Para incrementar el porcentaje de cumplimiento en cuanto a **Derechos Humanos**, se sugiere crear políticas de respeto a los derechos humanos, mismas que se puedan evaluar y controlar, incluyendo la condición de realizar inversiones, alianzas, asociaciones y adquisiciones basadas en el respeto a los derechos humanos. Capacitar los empleados en temas de derechos humanos relacionados a su actividad. Crear canales de comunicación que permitan identificar, investigar y dar solución a riesgos o violaciones a los derechos humanos. Crear políticas que apoyen al derecho a la libertad de asociación por parte de los empleados. Incorporar dentro sus procesos una evaluación permanente de la publicidad y servicio prestado para verificar el respeto a los derechos humanos.

Para mejorar el cumplimiento de las **Prácticas Justas de Operación**, se propone crear políticas que eviten el soborno, la corrupción, y realizar inversiones, alianzas y asociaciones con base en dichas políticas. Capacitar a sus empleados en procedimientos anticorrupción. Crear canales de comunicación para identificar y corregir riesgos y situaciones de corrupción. Establecer estrategias para evitar prácticas monopolísticas y desleales con la competencia. Definir y ejecutar acciones para proteger y respetar los derechos de propiedad intelectual y física.

En cuanto a **Asuntos de Consumidores**, para mejora el puntaje de evaluación se sugiere crear mecanismos para asegurar la veracidad, transparencia de las actividades de mercadeo, la publicidad y las comunicaciones en cuanto a precios, características, términos y condiciones. Asegurar la transmisión de valores constructivos en la sociedad. Promover campañas sociales y de inclusión, evitando el uso de imágenes que promuevan la discriminación y estereotipos. Tomar acciones para asegurar la promesa de venta, la adecuada respuesta a las quejas y reclamos y el servicio posterior al egreso de los estudiantes. Crear procesos para corregir fallas detectadas en la evaluación de la satisfacción de los clientes y usuarios. Actualizar y colocar (documentos completos) en la página web Institucional documentación relacionada a los contratos de servicio de educación. Crear políticas de respeto a la privacidad de la información confidencial de los clientes, usuarios y consumidores.

El porcentaje más bajo de cumplimiento corresponde a la materia fundamental **Medio Ambiente**, por lo cual se sugiere realizar acciones para mejorar el manejo y reducción de los materiales utilizados en la ejecución del servicio, incluidos de energía eléctrica y el agua potable. Se sugiere también incorporar a sus procesos el reciclado de agua en base en la legislación y acuerdos internacionales. Dar preferencia al uso de productos y servicios de proveedores comprometidos con el cuidado del medio ambiente. Realizar acciones de manejo y mitigación de las emisiones de gases de efecto invernadero, previa identificación de las mismas. Considerar entre sus inversiones la inversión ambiental. Reemplazar recursos no renovables con fuentes alternativas y sostenibles de bajo impacto.

5. Conclusiones

Atendiendo a los objetivos planteados para el presente trabajo se ha identificado los lineamientos de RSC según la ISO 26000 y detallado las directrices del modelo EFQM de excelencia examinando de manera comparativa las materias fundamentales de la ISO 26000 en relación con los criterios del modelo EFQM de excelencia. Por lo cual se puede concluir que 9 subcriterios que no contemplan la RSC.

En cuanto a los asuntos de las materias fundamentales de la norma ISO 26000, 11 asuntos no se ven contemplados en el modelo EFQM de excelencia. Se ha podido identificar que las materias fundamentales que se ven mayormente contempladas en el modelo EFQM de excelencia están directamente relacionadas con los derechos humanos, mismos que no son detallados en el modelo de excelencia analizado.

La RSC según la ISO 26000 no se contempla en su totalidad en el modelo EFQM de Excelencia, por lo cual no se puede afirmar que una organización con sello de reconocimiento cumpla con todos los lineamientos de la RSC, sobre todo considerando que cada subcriterio incluye varios elementos que no son obligatorios de cumplir todos, y que no todos contemplan lineamientos de RSC.

En el caso de la Institución Educativa analizada se identificó un alto porcentaje de trabajo relacionado a una sola materia fundamental (90%), mientras las otras seis no alcanzaron el 50%. Se observó que el tema medioambiental tiene el más bajo porcentaje en la evaluación, a diferencia de las prácticas laborales que tuvo el mejor resultado y que por coincidencia es el área con mayor control por parte de los organismos del Estado, por lo cual se presume que el cumplimiento de los requisitos legales ejerce una mayor influencia.

Una organización con nivel de reconocimiento EFQM 300+, no tienen un nivel de excelencia elevado, lo cual puede condicionar los resultados obtenidos, mismos que podrían ser diferentes en una organización con un sello de reconocimiento a la excelencia 500+.

Atendiendo a los resultados se puede decir que sí existen equivalencias entre la norma ISO 26000 y el modelo EFQM de Excelencia, que hacen que una organización tenga un avance en RSC, pero para que una organización cumpla con los principios de RSC la misma debería apoyarse en una herramienta de RSC, como por ejemplo la norma ISO 26000.

Con el análisis de la RSC en la Institución Educativa se ha despertado el interés de la organización por el tema, y durante el levantamiento de la información el personal ha podido evidenciar los aspectos que deberían reforzar, situación que se verá reforzada por las sugerencias realizadas en el presente documento.

Una limitación en la investigación representó el hecho de que en Ecuador existen pocas organizaciones con reconocimiento a la excelencia EFQM y que de las tomadas en cuenta a mayor parte no se encontrara disponible o no contestaran la invitación para realizar el análisis.

Resultaría de interés para reforzar los hallazgos del presente trabajo, realizar un análisis que conlleve la participación de organizaciones que superen los 500 puntos en su evaluación de excelencia y que pertenezcan a diferentes sectores productivos y de servicios, para con ello poder evidenciar los niveles de RSC, e identificar la influencia de los requisitos legales. Se podría realizar también como continuación al presente trabajo un análisis de RSC considerando cada uno de los elementos que son parte de los subcriterios del modelo EFQM de Excelencia, considerando la nueva versión modelo de Excelencia EFQM 2020, próximo a presentarse, y el cual incluiría entre otras, nuevas perspectivas relacionadas a la sostenibilidad (Club Excelencia en Gestión, 2019), situación que se presume reforzaría el ámbito de RSC en el Modelo de Excelencia.

6. Bibliografía

AccountAbility. (2015). AA1000 Stakeholder, Engagement Standard. Londres.

Disponible en: <https://www.accountability.org/standards/>

AccountAbility. (2018). ASSURANCE STANDARD (AA1000AS, 2008) WITH 2018

ADDENDUM. Londres. Disponible en: <https://www.accountability.org/standards/>

Camacho, J. (2015). LAS NORMAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL. SU DIMENSIÓN EN EL ÁMBITO LABORAL DE LAS EMPRESAS. Revista

Latinoamericana de Derecho Social, 3–29. Disponible en:

<https://www.elsevier.es/es-revista-revista-latinoamericana-derecho-social-89-pdf-S1870467015000020>

Capron, M. (2013). ISO 26000. In Dictionnaire critique de la RSE (pp. 262–266).

Villeneuve d'Ascq: Presses universitaires du Septentrion.

<https://doi.org/10.4000/books.septentrion.6571>

Centro Nacional de Información de la Calidad. (n.d.). Estándares sobre

Responsabilidad Social Empresarial. Disponible en: www.accountability.org

Chitarroni, A. (2013). Responsabilidad Social Empresaria ¿Una traslación de los principios cooperativos al ámbito de las empresas comerciales? Enfoques:

Revista de La Universidad Adventista Del Plata, 25(1), 25–34. Disponible en:

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5229556>

Club Excelencia en Gestión. (n.d.). GUÍA DEL SELLO DE COMPROMISO HACIA LA EXCELENCIA v3.1. Disponible en:

https://www.clubexcelencia.org/sites/default/files/documentos/sello/Doc2_Guia_S

ello_Compromiso_v3.1.pdf

- Club Excelencia en Gestión. (2017). Reconocimiento EFQM. Marca la diferencia. Madrid. Disponible en: <http://www.agoraceg.org/banco-conocimiento/reconocimiento-efqm-marca-la-diferencia#comment-1835>
- Club Excelencia en Gestión. (2019). La reinención del Modelo EFQM 2020. Recuperado: Agosto 20, 2019, de: <https://www.clubexcelencia.org/la-reinencion-del-modelo-efqm-2020>
- De Nieves, C., & Ros, L. (2006). Comparación entre los Modelos de Gestión de Calidad Total: EFQM, Gerencial de Deming, Iberoamericano para la Excelencia y Malcom Baldrige. Situación frente a la ISO 9000. In X Congreso de Ingeniería de Organización (p. 10). Valencia. Disponible en: http://www.adingor.es/congresos/web/uploads/cio/cio2006/econo_competitividad/000176_final.pdf
- Duque, Y., & Cardona, M. (2013). Responsabilidad Social Empresarial: Teorías, índices, estándares y certificaciones. Cuadernos de Administración / Universidad Del Valle, 196–206. Disponible en: http://praxis.univalle.edu.co/index.php/cuadernos_de_administracion/article/view/55/10397
- EFQM. (2013). MODELO EFQM DE EXCELENCIA. Bruselas.
- Escrig, A. (2014). Módulo: Gestión de la Responsabilidad Social Corporativa. Bloque temático: Sistemas de Gestión de la Excelencia y la Sostenibilidad. UNED - UJI, Castellón.
- Flores, F., Lizcano, J., Mora, M., & Rejon, M. (2012). Información Integrada: El Cuadro Integrado de Indicadores (CII-FESG) y su Taxonomía XBRL (1ª edición). España: AECA.
- Forética. (2017). SGE 21 Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable. Disponible en: http://www.foretica.org/norma_SGE_21.pdf
- Fundación Corresponsables. (2015). Nueva versión de IQNet SR10, el estándar internacional de RS | Corresponsables.com España. Recuperado: Julio 2, 2019, de: <https://www.corresponsables.com/actualidad/nueva-version-de-iqnet-sr10-el-estandar-internacional-de-rs>
- Gaitan, L. (2007). DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LOS MODELOS DE EXCELENCIA Y EL ENFOQUE DE GESTIÓN POR

PROCESOS. Fundación Universidad del Norte - Barranquilla. Disponible en:
<http://manglar.uninorte.edu.co/bitstream/handle/10584/86/32884145.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Gómez, D. (2011). EL PACTO GLOBAL DE LAS NACIONES UNIDAS: sobre la responsabilidad social, la anticorrupción y la seguridad. *Revista Prolegómenos - Derechos y Valores*, 217–231. Disponible en:
<https://revistas.unimilitar.edu.co/index.php/dere/article/view/2388/2085>

González, J., Gento, Á., & Olivella, J. (2013). Modelo de indicadores de responsabilidad social empresarial para el sector de la logística y el transporte. *Técnica Industrial*, 22–32. Disponible en:
[https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2117/21010/Modelo de indicadores de responsabilidad social empresarial para el sector de la logística y el transporte.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2117/21010/Modelo%20de%20indicadores%20de%20responsabilidad%20social%20empresarial%20para%20el%20sector%20de%20la%20logística%20y%20el%20transporte.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Gregorio, R. (2013). HERRAMIENTAS DE GESTIÓN PARA LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA: RUTA A LA SOSTENIBILIDAD. Universidad de Valladolid. Disponible en:
<https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/6500/TFM-P-109.pdf;jsessionid=69740114D366279D68C58A6ECF2D20E6?sequence=1>

GRI. (n.d.). GRI's History. Recuperado: Junio 24, 2019, de:
[https://www.globalreporting.org/information/about-gri/gri-history/Pages/GRI's history.aspx](https://www.globalreporting.org/information/about-gri/gri-history/Pages/GRI's%20history.aspx)

Grupo Cavala. (2017). Sr10 la Certificación de Responsabilidad Social de la red IQNet - Responsabilidad Social Corporativa - RSC. Recuperado: Julio 2, 2019, de:
<http://responsabilidad-social-corporativa.com/iqnet-sr10-2/>

Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social. (2019). INDICADORES ETHOS PARA NEGÓCIOS SUSTENTÁVEIS E RESPONSÁVEIS. São Paulo. Disponible en: <https://www.ethos.org.br/cedoc/guia-tematico-de-integridade-ciclo-2019/#.XSUOu-tKjZ4>

Instituto Ethos, & UniEthos. (2008). Memoria de Sostenibilidad Instituto Ethos y UniEthos 2008. San Pablo, SP, Brasil. Disponible en:
<https://www.ethos.org.br/wp-content/uploads/2012/12/Memoria-de-Sostenibilidad-Ethos-e-Uniethos-2008.pdf>

ISO. (2010). Norma Internacional ISO 26000 Traducción oficial (Primera Edición).

Suiza: Secretaría Central de ISO.

ISOTools. (2013). Sistema de Gestión de la Responsabilidad Social: IQNet SR 10 - Software ISO. Recuperado: Julio 2, 2019, de:

<https://www.isotools.org/2013/03/20/sistema-de-gestion-de-la-responsabilidad-social-iqnet-sr-10/>

Lizcano, J., Rejón, M., Flores, F., & Mora, M. (2013). Información corporativa: evolución, algunos problemas que resolver y el modelo integrado de AECA. In XVII Congreso AECA (pp. 45–49). Pamplona. Disponible en:

<https://is.aeca.es/wp-content/uploads/resources/articulorevistaaeca.pdf>

Maderuelo, J. (2002). Gestión de la calidad total. El modelo EFQM de excelencia.

Medifam, 12(10), 41–54. Disponible en:

http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1131-57682002001000004

Martínez, P. (2006). El método de estudio de caso Estrategia metodológica de la investigación científica. PENSAMIENTO Y GESTIÓN, 20, 165–193. Disponible en:

<http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/viewFile/3576/2301>

Membrado Martínez, J. (2002). Innovación y mejora continua según el modelo EFQM de excelencia. (S. A. Ediciones Díaz de Santos, Ed.) (Segunda Edición). Valencia.

Naciones Unidas. (1948). La Declaración Universal de Derechos Humanos.

Recuperado: Agosto 19, 2019, de: <https://www.un.org/es/universal-declaration-human-rights/>

Orjuela, D. (2013). GUÍA PARA AUDITAR RESPONSABILIDAD SOCIAL BASADO EN LAS NORMAS ISO 26000, SA 8000 Y LA LEGISLACIÓN COLOMBIANA. Bogotá. Disponible en:

[https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/10952/Guía para auditar Responsabilidad Social.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/10952/Guía%20para%20auditar%20Responsabilidad%20Social.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Pastor, A., Pastor, J., Calcedo, J., Royo, M. A., & Navarro, L. (2012). COMPARACIÓN DE LOS MODELOS DE EVALUACIÓN DE LA EXCELENCIA EMPRESARIAL.

Book of Proceedings – Tourism and Management Studies International

Conference Algarve 2012 Vol.4, 1059–1072. Disponible en:

<https://www.redalyc.org/html/3887/388743877002/>

- Pérez, J., & Escrig, A. B. (2011). EL MODELO EFQM DE EXCELENCIA: PROPUESTA DE VALOR EN RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA. Barcelona. Disponible en:
https://www.researchgate.net/publication/301350024_EL_MODELO_EFQM_DE_EXCELENCIA_PROPUESTA_DE_VALOR_EN_RESPONSABILIDAD_SOCIAL_CORPORATIVA
- Sánchez, M., García, E., & Pardo, R. (2010). ANÁLISIS DE HERRAMIENTAS DE SOSTENIBILIDAD Y RSC PARA SU APLICACIÓN A LA INDUSTRIA DE PROCESOS. Revista de Estudios Empresariales. Segunda Época., 81–98. Disponible en:
<https://revistaselectronicas.ujaen.es/index.php/REE/article/view/475/406>
- Saumeth, K. T., Barraza, F. M., Afanador, T. R., & Ospino, L. S. (2012). UNA MIRADA HACIA LOS MODELOS DE GESTIÓN DE CALIDAD. InvestigumIre: Ciencias Sociales y Humanas, 4(1), 216–233. Disponible en:
<http://investigumire.iucesmag.edu.co/index.php/ire/article/view/55/54>
- UEPRIM. (2018). MEMORIA RECOGNISED FOR EXCELLENCE- EFQM. Machala.
- Unión Europea. (2012, October 26). CARTA DE LOS DERECHOS FUNDAMENTALES DE LA UNIÓN EUROPEA. Diario Oficial de Las Comunidades Europeas, p. 22. Disponible en: <https://www.boe.es/doue/2012/326/Z00391-00412.pdf>
- Vidal Vázquez, E., & Soto Rodríguez, E. (2013). PRINCIPIOS DE LA RSC EN LOS MODELOS DE EXCELENCIA. Tourism & Management Studies, 4, 1122–1133. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/3887/388743877007.pdf>

7. Anexo

7.1. Anexo. Proyectos sociales y ambientales desarrollados por estudiantes de la UEPRIM

Todos los proyectos que se detalla a continuación son ejecutados por estudiantes en coordinación y supervisión de docentes tutores, previa autorización del Rectorado de la UEPRIM.

Principito Green

Manejo de desechos, recolección de pilas-baterías, concientización de consumo de energía, forestación y reforestación. Cuidado de iguanas (especie propia de la zona y

que habita en las áreas verdes de la UEPRIM), de especies vegetales y naturaleza en general.

Programa Creatividad, Acción y Servicio (CAS)

Rescate de animales. Apoyo al “Movimiento Animal” limpieza y atención del refugio de animales, realización de campañas para búsqueda de hogar, apadrinamiento y curaciones de animales.

Casita de mis sueños. Tardes juegos, fiestas de navidad para niños de escuelas menos favorecidas, colaboración la construcción de casas de la Fundación Hogar de Cristo.

Galápagos. Limpieza de playas, siembra de plantas, clasificación de plástico, mantenimiento de Centros. Actividad organizada por la Asociación de Bachillerato Internacional.

Prevención reducción de efectos de desastres naturales y secuestros. Primera atención, primeros auxilios, charlas de concientización a los niños de la comunidad y de la UEPRIM, con apoyo del Comité de Seguridad y Departamento de Consejería Estudiantil.

Trabajo con Instituto de Educación Especial. Atención a niños autistas, a través de juegos, atención a necesidades educativas, desarrollo sensorial y de motricidad.

Estimulación temprana. Elaboración de material lúdico para desarrollo de habilidades, lenguaje y destreza numérica.

Activa Tu Vida. Charlas gratuitas de nutrición a niños de entre los 8 a 12 años de la comunidad cercana.

Enseñanza Idiomas. Enseñanza gratuita de inglés básico a niños de la comunidad, por parte de estudiantes de bachillerato, desarrollando en los mismos habilidades personales y compromiso con la sociedad.

Donaciones. Recolección de libros usados y mobiliario para donación a escuelas fiscales que tienen carencias. Donación de mobiliario usado y víveres a fundaciones y comedores sociales.