



**“ANÁLISIS DE LAS PRÁCTICAS DE LA UNIVERSIDAD DEL AZUAY
FRENTE A LOS PRINCIPIOS DE LA NORMA ISO 26000, Y PROPUESTA
PARA LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO, TENIENDO COMO
REFERENCIA ÉSTA NORMA”**

Trabajo de graduación previo a la
obtención del título de: Magister en
Recursos Humanos y Desarrollo
Organizacional

AUTORAS:

Ruth Moscoso Serrano, Rocío Vicuña Flores

DIRECTORA:

Máster Bernarda Quintanilla

Enero de 2014

CUENCA-ECUADOR

AGRADECIMIENTO

A Dios, a nuestras familias por su amor y apoyo incondicional, al Eco. Carlos Cordero por autorizarnos a realizar la investigación en este prestigioso centro educativo, a la Master Bernardita Quintanilla por su valiosa dirección y oportunos aportes, a todos los funcionarios de la universidad del Azuay; quienes con gentileza y profesionalismo atendieron nuestros requerimientos de información y entrevistas.

DEDICATORIAS

Por su amor, paciencia y comprensión a Esteban, por ser mi inspiración a María José, por ser mi ejemplo, y motivación a mis queridos padres y hermanas, por su apoyo incondicional a Bertha y Fernando.

Ruth Moscoso

A mis queridos padres y hermanos, las personas más importante de mi vida, por su amor incondicional, su apoyo, comprensión, complicidad y paciencia.

Rocío Vicuña Flores

ÍNDICE

PORTADA.....	i
AGRADECIMIENTO	ii
DEDICATORIAS	iii
ÍNDICE.....	iv
ÍNDICE DE TABLAS	v
RESUMEN	vii
ABSTRACT.....	vii
AUTORÍA.....	viii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	3
MARCO CONCEPTUAL DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL.....	3
1.1 La Responsabilidad Social.....	3
1.1.1 Conceptualización de Responsabilidad Social.....	3
1.1.2 Tipos de Responsabilidad Social	9
1.1.2.1. Tipos de acciones en Responsabilidad Social.....	11
1.1.3. Beneficios de Responsabilidad Social	13
1.1.4. Definición de términos asociados a la Responsabilidad Social	14
1.2. Normativas Internacionales sobre Responsabilidad Social.....	18
1.2.1 La ISO 26000.....	18
1.2.2 La Norma SA 8000	26
1.2.3 La Norma SGE21	29
1.3. El contexto universitario como ámbito de aplicación de la Responsabilidad Social ..	32
1.4. La Responsabilidad Social y las Políticas de Educación Superior en el Ecuador.....	39
1.5. Aspectos relevantes del concepto de la responsabilidad social universitaria.....	41
1.6. Los impactos del quehacer universitario.....	42
1.7. Conclusiones del Capítulo	43
CAPITULO II.....	46
IMPORTANCIA DE LOS STAKEHOLDERS EN LA RESPONSABILIDAD SOCIAL ...	46
2.1 Teorías sobre los stakeholders	46
2.2 Criterios para la identificación de los stakeholders.....	47
2.3 Tipos de Stakeholders	50
2.4 Identificación y priorización de los Stakeholders de la UDA.....	53
2.5 Conclusiones del Capítulo	56

CAPITULO III.....	57
ANÁLISIS DE LAS PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA UDA.....	57
3.1 Determinación de muestra a investigar.....	57
3.2 Diseño y validación de instrumentos de investigación.....	65
3.3 Aplicación de instrumentos de investigación.....	66
3.4 Análisis de resultados.....	66
3.5 Análisis de las prácticas de Responsabilidad social en otras universidades.....	82
3.6 Conclusiones del capítulo.....	86
CAPITULO IV.....	88
LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO VINCULADA A LOS SIG Y LA RS Y PROPUESTA PARA LA GESTIÓN DE LAS ÁREAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL RELACIONADAS CON EL TALENTO HUMANO EN LA UNIVERSIDAD DEL AZUAY EN BASE A LA NORMA ISO 26000.....	88
4.1 Evolución de la Gestión del Talento Humano: De lo Operativo a lo Estratégico en la Gestión del Talento Humano.....	88
4.2 Vinculación de las áreas de Talento humano con los SIG y la RS.....	90
4.3 Propuesta para la gestión de las áreas de Responsabilidad Social relacionadas con el Departamento de Talento Humano en la Universidad del Azuay en base a la norma ISO 26000.....	92
4.4 Conclusiones del Capítulo.....	109
BIBLIOGRAFÍA.....	110

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No 1: Esquema de la ISO 26000.....	20
Tabla N° 2: Materias fundamentales y asuntos de responsabilidad social.....	23
Tabla N° 3: Identificación de stakeholder de Gaete Quezada.....	49
Tabla N° 4: Stakeholders empresariales (fragmento).....	52
Tabla N° 5: Identificación y Priorización de Stakeholders de la UDA.....	54
Tabla N° 6: Áreas de Gestión relacionadas con prácticas de responsabilidad social de la Universidad del Azuay y sus responsables.....	58
Tabla N° 7: MATERIA FUNDAMENTAL: GOBERNANZA.....	94
Tabla N° 8: MATERIA FUNDAMENTAL: DERECHOS HUMANOS.....	97
Tabla N° 9: MATERIA FUNDAMENTAL: PRACTICAS LABORALES.....	100
Tabla N° 10: MATERIA FUNDAMENTAL: EL MEDIO AMBIENTE.....	104

Tabla N° 11: MATERIA FUNDAMENTAL: PARACTICAS JUSTAS DE OPERACIÓN	106
Tabla N° 12: MATERIA FUNDAMENTAL: ASUNTOS DE CONSUMIDORES	107
Tabla N° 13: MATERIA FUNDAMENTAL: PARTICIPACIÓN ACTIVA Y DESARROLLO DE LA COMUNIDAD.....	108

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1: Tipos de Responsabilidad Social	12
Gráfico N° 2: Capítulo 6 de la Norma ISO 26000	22
Gráfico N° 3: Visión esquemática de la Norma ISO 26000.....	25
Gráfico N° 4: Actividades vinculadas con las necesidades de la comunidad	35
Gráfico N° 5: Organigrama estructural de la Universidad del Azuay	38
Gráfico N° 6: Actividades vinculadas con las necesidades de la comunidad	85
Gráfico N° 7: Procesos para la Gestión de Talento Humano	90

RESUMEN


Actualmente muchas organizaciones han tomado conciencia de su Responsabilidad Social y la necesidad de mantener relaciones armónicas con sus grupos de interés y han emprendido acciones que buscan su sustentabilidad y sostenibilidad sin afectar a terceros. La Universidad del Azuay mantiene prácticas de responsabilidad social, sin embargo estas no están explícitamente declaradas como tales ni gestionadas integralmente. Luego de un diagnóstico y análisis de las prácticas de responsabilidad social de este centro educativo confrontadas con los principios y acciones de la norma ISO 26000, proponemos estrategias y acciones que encaminen a la Universidad del Azuay hacia la implementación sistemática de la Responsabilidad Social desde la gestión del Talento Humano

ABSTRACT

Currently many organizations have become aware of their social responsibility and the need to maintain harmonious relations with their interest groups, and have taken action seeking sustainability without affecting others. Universidad del Azuay maintains social responsibility practices, however, these are not explicitly declared as such or fully managed.

After a diagnosis and analysis of the social responsibility practices of Universidad del Azuay and confronting this with the principles and actions of the **ISO 26000** standard, we propose strategies and actions to route University of Azuay to the systematic implementation of social responsibility practices managed from the Human Resource Department.




Translated by,
Lic. Lourdes Crespo

AUTORÍA

Las ideas y contenidos de esta tesis son de exclusiva responsabilidad de las autoras.

Ing. Ruth Moscoso Serrano

Dra. Rocío Vicuña Flores

INTRODUCCIÓN

La sociedad moderna se hace cada día más competitiva, en muchos casos el “ganar” está por encima de “todo”. Actitudes egocéntricas y visiones inmediatistas de logros sobre todo económicos han llevado estos últimos tiempos a consecuencias devastadoras del medio ambiente, irrespeto a los derechos humanos, incumplimiento de leyes y prácticas corruptas de gestión que entre otras, son modelos inaceptables para las nuevas generaciones.

Actualmente muchas organizaciones son conscientes de la necesidad de mantener relaciones armónicas con sus grupos de interés y han emprendido algunas acciones que buscan su sustentabilidad y sostenibilidad sin afectar a terceros; sin embargo, estas no se llevan a cabo de una forma integral, a veces por falta de conocimiento y otras porque continúa prevaleciendo el interés económico sobre el bienestar social y sus acciones se limitan a simples y esporádicas obras filantrópicas y no a asumir una verdadera responsabilidad social. Esto cobra mayor relevancia en organizaciones como los centros universitarios en los que estas prácticas adquieren gran importancia por su contribución en la formación integral de los futuros profesionales, quienes serán los que a su vez, a través de sus acciones y vivencias en estos centros, creen las condiciones adecuadas para el buen vivir de su comunidad,

La Universidad del Azuay es uno de los centros de formación profesional más reconocidos y prestigiosos del país, lo que la convierte en un referente de gestión universitaria de calidad, la misma que no puede ser tal, si no contempla prácticas de responsabilidad social, que en este caso se fundamentarían en su filosofía institucional, plan estratégico y gestión de su talento humano, sin embargo estas no están explícitamente declaradas como prácticas de responsabilidad social, y tampoco han

sido confrontadas con estándares internacionales existentes sobre el tema; por lo antes expuesto, el presente trabajo de tesis pretende contribuir a que la Universidad del Azuay gestione sus prácticas de responsabilidad social de forma sistémica a través de la aplicación de las acciones que contempla la Norma ISO 26000, .

Este trabajo inicia estableciendo un marco conceptual sobre la Responsabilidad Social, fundamentado en propuestas de autores como Freeman, Friedman, Carroll, Buchholtz, Gaete Quezada, entre otros y en normas relacionadas con el tema. como la ISO 26000, SGE 21, SA 8000, continúa estableciendo los grupos de interés de la Universidad del Azuay, para luego realizar un diagnóstico y análisis de las prácticas de responsabilidad social de este centro educativo confrontándolas con los principios de la norma ISO 2600, los resultados de este análisis serán la base para proponer estrategias y acciones que encaminen a la Universidad del Azuay hacia una gestión sistemática de la Responsabilidad Social a través del Departamento de Talento Humano.

La información para la realización de este trabajo se obtuvo a través de una lista de chequeo elaborada en base a las acciones de los diferentes asuntos citados en la Norma ISO 26000, por ser un instrumento validado y aceptado internacionalmente, y que a nuestro entender abarca todas las áreas de gestión de la Universidad del Azuay, tanto en responsabilidad social con los grupos internos; como con los externos.

CAPÍTULO I

MARCO CONCEPTUAL DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

1.1 La Responsabilidad Social

1.1.1 Conceptualización de Responsabilidad Social

Mucho es lo que se ha dicho en los últimos tiempos buscando definir lo que es la Responsabilidad Social, constatándose que cada vez son más las prácticas positivas que en su nombre se vienen realizando, sobre todo en el ámbito empresarial; sin embargo, queda claro que este es un concepto que está en permanente evolución y desarrollo por lo que aún no se puede presentar una conceptualización definitiva sobre lo que es la responsabilidad social. Lo que sí es evidente es que la Responsabilidad Social está llevando a un replanteamiento de todas las organizaciones para crear una articulación entre la gestión y la ética, volviéndose más permeable e integrada con su entorno social y natural, combinando la misión y la estrategia empresarial con las expectativas sociales en busca de un “*desarrollo sustentable*”, como se señala en el Informe Brundtland (1987), citado por Guédez (2009).

El origen etimológico del término “Responsabilidad” no aparece sino hasta el siglo XIX, y corresponde al verbo latino *respondere* 'prometer', 'merecer', 'pagar'. Una de las definiciones dadas en el RAE define la responsabilidad como “*Cargo u obligación moral que resulta para alguien del posible yerro en cosa o asunto determinado*”; en ambos casos se la relaciona con el impacto que genera una acción y con el hecho de responder por ello.

La conceptualización explícita de responsabilidad Social empieza a construirse y debatirse desde la década de los cincuenta, pero a partir de los principios éticos y morales ha estado presente desde el principio de la humanidad y ligada principalmente a las actividades comerciales y de negocios. Conforme ha ido evolucionando la sociedad, sobre todo tras la revolución industrial, las empresas adoptan un papel protagónico dentro del sistema y con ello también una búsqueda de mayores logros económicos, muchas veces, en desmedro de las condiciones laborales, por lo que empiezan a aparecer leyes que regulan su actuación para dar mayor protección y bienestar social.

En 1923, Sheldon es el primero que aporta con una visión humanista a los procesos administrativos y productivos de esta era industrial, manifiesta que “... *La industria no es una masa de máquinas y procesos técnicos, es un conjunto de hombres. No es un complejo de materia, sino un complejo de humanidad*” (Claudes, 2005, pág. 118). En los años 50, específicamente en 1953, fecha que se considera fue clave en el origen de la RSC, Bowen publica su obra “Social Responsibilities of the Businessmen” en la cual hace mención a las obligaciones de los empresarios para con los objetivos y valores de nuestra sociedad.

En la década de los 60, se vuelve a priorizar el aspecto económico sobre la RSC. El principal interés de las empresas es el de ganar dinero y en esta consideración no hay lugar para las acciones de responsabilidad social.

Posteriormente en la década de los setenta hay más preocupación por los temas sociales por parte de los gobiernos, motivada por el surgimiento del activismo social y las exigencias de los consumidores. Aquí surgen dos perspectivas sobre la responsabilidad social, por una parte Milton Friedman (1970, pág. 6), al respecto dice:

En mi libro *Capitalism and Freedom* la he calificado de “doctrina fundamentalmente subversiva” en una sociedad libre, y he afirmado que en tal tipo de sociedad “existe una y sólo una responsabilidad social de la empresa: utilizar sus recursos y comprometerse en actividades diseñadas para incrementar sus beneficios en la medida en que permanezca dentro de las reglas del juego; es decir, comprometerse en una competencia abierta y libre sin engaño o fraude”.

Como puede observarse, la perspectiva de Friedman reduce la RSC a la búsqueda de incrementar los beneficios económicos de la empresa como único motivo de su funcionamiento, sujetándose únicamente a las reglas y leyes establecidas en dicho momento.

Por otra parte opuesto a los planteamientos de Friedman, Melvin Anshen, citado por (Montuschi, 2007, pág. 7), habla de que las nuevas demandas y presiones sociales hacia las empresas requiere un “contrato social” entre las empresas y la sociedad. De acuerdo a lo señalado por este teórico, la sociedad se encargaría de establecer las

normas que estructuran los objetivos y responsabilidades de las empresas de conformidad con los intereses que prevalecen en la sociedad.

En los años ochenta, los grupos ambientalistas y ecológicos, con sus exigencias y propuestas para el cuidado del medio ambiente llevan a sensibilizar a empresarios para trabajar de una manera socialmente más responsable; como dice Lozano (2011, págs. 23-24), aludiendo a la estrecha relación que tienen las decisiones empresariales con respecto a la situación de la naturaleza: *“Poder, implica responsabilidad y a mayor poder, mayor responsabilidad. La capacidad que tiene hoy la empresa de hacer las cosas, de cambiar nuestro entorno natural e incluso nuestra forma de relacionarnos implica una gran responsabilidad”*, es en este contexto donde se empieza a hablar de *“desarrollo sostenible”*, que complementa la responsabilidad social y se consolida el Balance Social como una herramienta para medir las acciones de responsabilidad social aplicadas.

Además, en estos años como complemento a la presencia de los accionistas en las empresas, Freeman, empieza a hablar de los *“stakeholders”*¹, o grupos de interés, en los que considera a clientes, trabajadores, proveedores, sociedad y al inversor-accionista, entre los cuales debe darse un *“Ganar- Ganar”*, encontrando en este enfoque un camino para construir una sociedad más solidaria y un mundo mejor. Esta visión de la gestión empresarial, coincide con los principios de la *“Calidad Total”*, en la que el éxito de la empresa, está directamente relacionado con la satisfacción de los clientes, de quienes dependerá para conseguir beneficios a largo plazo.

A partir de la década de los 90, muchos estudiosos de la RS y organizaciones internacionales emiten sus conceptualizaciones sobre la responsabilidad social, entre ellas, las de Peter Drucker, citado por CERES (2008, pág. 12) que dice *“Cada organización debe asumir la plena responsabilidad por el efecto que tenga en sus empleados, en el entorno, en los clientes y en cualquier persona o cosa que toque. Eso es la responsabilidad social”*. Drucker entiende a la responsabilidad social como la preocupación por los impactos que la organización genere en su entorno, y habla

¹ Término inglés utilizado por primera vez por R. E. Freeman en su obra: *“Strategic Management: A Stakeholder Approach”* (Pitman, 1984), para referirse a *«quienes pueden afectar o son afectados por las actividades de una empresa»*.

también de los trabajadores, pero de alguna manera deja fuera de su perspectiva a la responsabilidad de la organización con los intereses de sus accionistas.

Otra definición es la enunciada por Henry Mintzberg, también referida por CERES (2008, pág. 12) como: *“La consideración voluntaria del bien público y social, a la par del bien económico y privado”*. En este concepto se hace alusión a dos aspectos importantes: en primer lugar aparece la palabra “voluntaria” destacando el hecho de que la responsabilidad social es aquello que va más allá de lo exigido o establecido dentro de las regulaciones obligatorias para las organizaciones y en segundo lugar resalta la relación que debe darse entre lo público y lo privado, entre los beneficios de la sociedad y los propios de las empresas (las que fundamentalmente buscan réditos y ganancias).

Por su parte, la Unión Europea la define en su Libro Verde como *“Integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medio ambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores”*. (CERES, 2008, pág. 11). En este concepto vuelve a aparecer el término “voluntaria” y al respecto, queda latente la interrogante de qué acontecería si es que las empresas no mostraran interés por integrarse voluntariamente en las preocupaciones sociales o medioambientales, ¿Será necesario que ante esa situación hipotética, pero real, los estamentos gubernamentales sean los responsables de “obligar” a las entidades a responsabilizarse socialmente?

La siguiente conceptualización desarrollada por Business in the Community- U.K. y miembro de CSR Europe, citada por CERES (2008, pág. 11), señala: *“La RSE es entendida generalmente como la expresión del compromiso de una empresa con la sociedad y la aceptación de su rol en ella. Esto incluye el pleno cumplimiento de la ley y acciones adicionales para asegurar que la empresa no opera a sabiendas en detrimento de la sociedad. Para ser efectivo y visible, este compromiso debe estar respaldado por recursos, liderazgo y ser medible y medido”*. La frase final de este concepto es el aporte que amplía a los citados anteriormente, con esto se aproxima a la responsabilidad social hacia su normalización; pues cita palabras como efectivo, visible, liderazgo y medible, todas estas características necesarias dentro de un proceso sistemático de implementación de la responsabilidad en una organización.

La Organización Internacional del Trabajo, por su parte, señala:

La RSE es el reflejo de la manera en que las empresas toman en consideración las repercusiones que tienen sus actividades sobre la sociedad, y en la que afirman los principios y valores por los que se rigen, tanto en sus propios métodos y procesos internos como en su relación con los demás actores. También aclara que es una iniciativa voluntaria que sólo depende de la empresa y que se refiere a actividades e iniciativas que rebasan el mero cumplimiento de la legislación”. (Organización Internacional del Trabajo, 2006)

En el año 2005, el Foro de Expertos de RSC, da una de las definiciones más completas y claras de todas las que se han analizado y concluye que la RSC de la empresa implica:

...además del cumplimiento estricto de las obligaciones legales vigentes, la integración voluntaria en su gobierno, gestión y estrategia de políticas y procedimientos, de las preocupaciones sociales, laborales, medioambientales y de respeto a los derechos humanos que surgen de la relación y el diálogo transparentes con sus grupos de interés, responsabilizándose así de las consecuencias y los impactos que se derivan de sus acciones. (Foretica.org, 2013)

Más relacionada con los objetivos de esta investigación, puesto que se trata de diagnosticar la gestión interna de una organización, basándonos en parámetros y requerimientos de esta norma; es la definición señalada por la Organización Internacional de Normalización, ISO 26000:

“Es la responsabilidad de una organización por los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y en el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que:

- Contribuya al desarrollo sostenible incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad;
- Tome en consideración las expectativas de las partes interesadas;
- Cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento; y

- Esté integrada en toda la organización y se lleva a la práctica en sus relaciones”.

De las diferentes conceptualizaciones expuestas sobre la Responsabilidad Social se destacan dos puntos fundamentales: por una parte la necesidad de que la empresa asuma responsabilidad por los impactos de sus decisiones sobre la comunidad, y por otra, el hecho de que las acciones llamadas de responsabilidad social, constituyen una inversión que redundará en el sostenimiento a largo plazo y en una ventaja competitiva.

A nivel mundial cada vez es mayor la preocupación de organizaciones mundiales internacionales y gubernamentales de promover la RSE, así el 31 de enero de 1999, a raíz del Foro Económico Mundial de Davos, y como consecuencia de una iniciativa presentada por Kofi Annan en el marco de las Naciones Unidas, surge el Global Compact o Pacto Mundial (Escuela de Economía Social, 2012), el mismo que contiene nueve principios transversales que se deben observar en la conducta y accionar de las empresas en lo que se refiere a: Derechos Humanos, Trabajo, Medioambiente y Lucha contra la Corrupción, como décimo principio, integrado a los demás en la Cumbre de Líderes por el Pacto Mundial en el 2004. En esta misma década, los gobiernos europeos empiezan a promocionar la RSE y en las escuelas de negocios de Europa y Estados Unidos proliferan las investigaciones empíricas sobre la Responsabilidad Social. Al mismo tiempo, para medir el grado de implementación y establecer comparaciones entre las empresas, surge el estándar internacional Global Reporting Initiative (GRI), que incluye los indicadores que las organizaciones deben reportar para informar sobre su desempeño económico, ambiental y social.

En Julio del 2001, es publicado el “Libro Verde”, por la Comunidad Europea en el cual se promueve un marco europeo para la RS, redefiniendo sus conceptualizaciones de R.S. en la Comunicación al Parlamento Europeo del 25 de octubre de 2011, en la que vincula la RS con los impactos que causan las empresas y la asocia claramente a la responsabilidad jurídica, en la misma línea que la norma ISO 26000.

Todas estas declaraciones y conceptualizaciones sobre la RSE, no tendrían sentido si sólo se quedarán como tales, es por ello que organizaciones internacionales han buscado normar y dar directrices que faciliten a las organizaciones a cumplir con su responsabilidad social, así es como surgen regulaciones como la Norma SA8000,

creada por la organización estadounidense Social Accountability International – SAI, cuya última versión corresponde al 2008, la misma que certifica procesos de producción ética en especial con los derechos humanos y las condiciones de trabajo a lo largo de toda la cadena de valor. La organización «Forética» (2013), emite la norma SGE 21, que es la primera norma europea que establece los requisitos que debe cumplir una organización para integrar a su gestión estratégica la responsabilidad social, su versión más reciente es la del 2008. En el 2010, la Organización Internacional de Normalización, publica la Norma ISO 26000:2010, con el propósito de proporcionar una orientación a todo tipo de organizaciones sobre responsabilidad social y el logro de un desarrollo sostenible.

1.1.2 Tipos de Responsabilidad Social

Así como son muchas las teorías que se han formulado intentando explicar las actividades de Responsabilidad Social Empresarial, existen también variadas revisiones bibliográficas que buscan clasificarlas y entender el comportamiento de las empresas invirtiendo recursos en RS para aquellas actividades que son de carácter económico o aquellas de carácter puramente social y éticas.

Garriga y Melé (2004), citado por Gaete (2010), realizan un estudio sintetizando de los trabajos de diferentes autores sobre el tema de responsabilidad social empresarial y los agrupan de acuerdo a sus similitudes y convergencias en cuatro teorías:

1. **Teorías instrumentales:** Incluye a aquellos autores que entienden la responsabilidad social desde un enfoque instrumental (Friedman, 1970; Hart, 1995; Linz, 1996; Jensen, 2000; Prahalad y Hammond, 2002; Porter y Kramer, 2002; Hart y Christensen, 2002; Prahalad, 2003), Se basan en la premisa de que las empresas son instrumentos de creación de riqueza exclusivamente y sus actividades sociales se justifican solamente si son un medio para alcanzar a futuro algún beneficio de tipo económico, según lo sintetizado por Rivera & Malaver (2011). Este grupo de teorías incluyen: Los enfoques de la maximización del valor para el accionista y las estrategias para lograr ventajas competitivas
2. **Teorías políticas:** El segundo enfoque lo conforman aquellas teorías que se centran en la teoría política (Rivera Rodríguez & Malaver, 2011). Hace referencia al poder excesivo de la empresa en la sociedad y a un ejercicio

responsable de dicho poder en el escenario político (Davis 1960, 1967; Donaldson y Dunfee, 1994, 1999; Word y Lodgson, 2002; Andriof y McIntosh, 2001). Entre las teorías más importantes que conforma este enfoque están:

a. *El constitucionalismo corporativo*, basado en la idea de que la empresa es una institución social y debe ejercer el poder de forma responsable, sujeta a la "ecuación de poder social" ("Las responsabilidades sociales de los empresarios derivan del poder social que tienen") y la "ley de hierro de la responsabilidad" ("Quien no ejerza su poder social con responsabilidad lo perderá").

b. *La teoría del contrato social integrador*, inspirada en el pensamiento filosófico de Locke, que considera que las responsabilidades sociales provienen del acuerdo en dos niveles: un contrato macro social teórico que apela a todos los contrayentes racionales, y un contrato micro social real asumido por los miembros de numerosas comunidades locales.

c. *La ciudadanía corporativa*, un concepto con tres significados diferentes: una visión limitada, que comprende la filantropía corporativa, la inversión social o la asunción de ciertas responsabilidades con respecto a la comunidad local; una visión equivalente a la RSC, y otra más amplia, por la que las empresas entran en el escenario de la ciudadanía cuando el gobierno falla en la protección de la misma.

3. **Teorías integradoras:** En tercer lugar se encuentra la teoría integradora, en la cual la empresa se centra en la identificación, canalización, capacitación y respuesta ante las demandas sociales de los *stakeholders* (Sethi, 1975; Ackerman, 1973; Jones, 1980; Vogel, 1986; Wartick y Mahon, 1994; Preston y Post, 1975, 1981; Mitchell, Agle y Word, 1999; Carroll, 1979; Wartick y Cochran, 1985; Word, 1991). Este grupo de teorías, según lo apuntado por Rivera & Malaver (2011), comprende:

a. *La gestión de asuntos sociales*, definida como los procesos con los que la empresa identifica, evalúa y responde a los asuntos sociales y políticos que pueden afectarle significativamente.

b. *El principio de responsabilidad pública*, sostiene que un comportamiento empresarial adecuado deriva de una política pública relevante, que incluya el modelo general de dirección social reflejado

en la opinión pública, asuntos emergentes, requisitos legales formales y prácticas de ejecución o aplicación.

c. *La gestión de los grupos implicados (stakeholders)*, un enfoque orientado hacia las personas que afectan a o se ven afectadas por las políticas y prácticas corporativas; d) *La acción social corporativa*, una serie de teorías que promulgan la búsqueda de la legitimidad social a través de procesos que ofrezcan las respuestas adecuadas.

4. **Teorías éticas:** El cuarto enfoque está basado en las teorías que estudian la responsabilidad ética de las empresas para con la sociedad (Rivera Rodríguez & Malaver, 2011), con el fin de estudiar, entre otros aspectos: los derechos universales, el desarrollo sostenible y el enfoque del bien común (Freeman 1984, 1994; Donaldson y Preston, 1995; Freeman y Phillips, 2002; Gladwin y Kennelly, 1995; Alford y Naughton, 2002; Melé, 2002; Kaku, 1997). Entre los enfoques principales se distinguen los siguientes:

a. *La teoría normativa de grupos implicados (stakeholders)*, la cual contempla las obligaciones fiduciarias de la empresa hacia todos sus grupos interdependientes implicados (stakeholders): proveedores, clientes, empleados, accionistas y comunidad local.

b. *Los derechos universales*, basados en los derechos humanos y laborales y el respeto al medio ambiente.

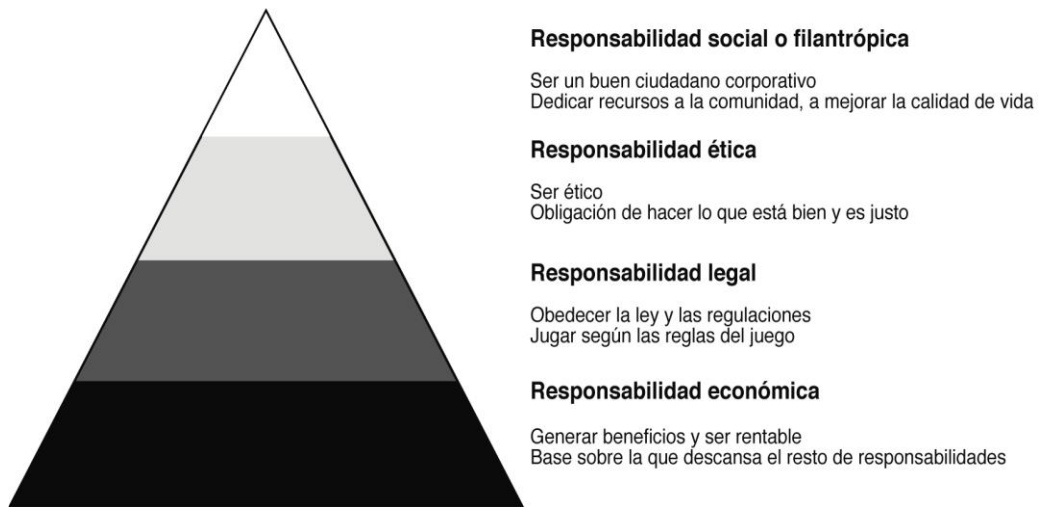
c. *El desarrollo sostenible*, dirigido a alcanzar un desarrollo humano que tenga en cuenta a las generaciones presentes y futuras.

d. *El enfoque del bien común*, que sostiene que la empresa debe contribuir al bien común porque es parte de la sociedad.

1.1.2.1. Tipos de acciones en Responsabilidad Social

Carroll (1979), por su parte, plantea cuatro tipos de acciones en responsabilidad social que gestionan las empresas, mismas que las ubica dentro de una pirámide para ilustrar el hecho de que unas sostienen o sustentan a las otras; sin embargo, indica que estas se han de cubrir no de manera secuencial sino integral:

Gráfico N° 1: Tipos de Responsabilidad Social



Fuente: Carroll (1979)

- **Responsabilidades Económicas:** constituyen la base de la pirámide, en estas se busca ser rentable para los accionistas, integrar buenos trabajos a los empleados y producir productos de calidad para los clientes, como compensación a esta entrega de bienes y servicios, la empresa debe obtener una ganancia aceptable en el proceso.
- **Responsabilidades Legales:** Tienen que ver con el cumplimiento de la ley y de las regulaciones estatales, así como con las reglas básicas se busca cumplir las leyes y las reglas del juego preestablecidas, según las cuales deben operar los negocios.
- **Responsabilidades Éticas:** Se refiere a conducir la moral de la empresa realizando lo que es correcto, justo y razonable, evitando o minimizando la generación de daños a terceros. Estas responsabilidades implican respetar aquellas actividades y prácticas que la sociedad espera, así como evitar las que sus miembros rechazan, aun cuando estas no estén prohibidas en las leyes.
- **Responsabilidad Filantrópica:** Estas acciones incluyen el involucramiento activo de las empresas en actividades o programas que promueven el bienestar social y mejoren la calidad de vida de la población. (Carroll, 1979)

La diferencia entre las responsabilidades éticas y filantrópicas está en que las primeras surgen porque la empresa quiere cumplir con las normas éticas de la sociedad; mientras que las segundas no son una norma esperada en un sentido ético o moral, sino que

representan más bien una actividad voluntaria de parte de las empresas, aun cuando siempre existe la expectativa social de que éstas continúen y sean sostenibles.

1.1.3. Beneficios de Responsabilidad Social

Varios autores coinciden en que únicamente la puesta en marcha de estrategias encaminadas a la responsabilidad social puede mejorar el rendimiento de las organizaciones y acarrear consigo algunas ventajas desde algunos puntos de vista:

Desde el punto de vista económico, según apunta el profesor Oscar Fajardo (2008), una correcta aplicación de la RS debe permitir a mediano y largo plazo una serie de productos de mayor calidad que permitan ajustarse a la demanda del cliente final y poder obtener mejores márgenes y mayor rentabilidad. Además, el funcionamiento ético permite un ahorro de costos relacionados con los procesos y la estructura organizativa derivado de la alta exigencia de control y de calidad.

El mismo autor apunta que desde el punto de vista político, la RS permite mejorar las relaciones institucionales y aporta a la empresa una mayor credibilidad ante la sociedad.

Desde el punto de vista tecnológico, la alta exigencia que lleva a ser responsables socialmente, obliga a las empresas a mejorar su tecnología y a hacer de la misma un ejemplo de excelencia, reduciendo costos y aumentando el rendimiento.

En relación con los proveedores, un comportamiento ético lleva a una relación a mediano plazo que hace que en un futuro el flujo de información y materiales sea más rápido y fiable, con lo que se rebajan los costos y aumenta la productividad.

Con los distribuidores, se mejora la colaboración y se comparte más información (Fajardo, 2008), ayudando de tal manera a conocer mejor a los clientes y a conseguir mejores implementaciones de los productos y servicios que la empresa ofrece en el punto de venta.

También las ventajas se extienden a la competencia, ya que una relación ética con ellos da más credibilidad al mercado en el cual la empresa se desarrolla (Fajardo, 2008), contribuye a agrandararlo y genera clientes más fieles.

Por supuesto, una adecuada implantación de la RS también mejora el clima laboral con los sindicatos y empleados, facilita el mejor tratamiento por parte de los medios de comunicación e, incluso, favorece la consecución de financiación con bancos y entidades financieras.

La integración de la responsabilidad social en relación al Talento Humano mejora la motivación de los trabajadores, su formación, la conciliación entre vida laboral y familiar, el respeto en las relaciones, la equidad y los salarios justos, haciéndose para ello necesario la aplicación de cambios estructurales internos y externos en la organización, lo que dará una motivación extrínseca al trabajador, por colaborar con una organización que contribuye al bienestar social.

Como puede observarse son múltiples las ventajas y beneficios que vienen junto a la aplicación de estrategias encaminadas a la responsabilidad social, las que van desde lo puramente económico, hasta lo relacionado a la parte afectiva y laboral. No obstante, las empresas no deben pensar únicamente en los beneficios que a corto plazo pueden traer el aplicar estrategias de RS, sino que deben concientizarse en que una actividad empresarial ética y preocupada por las repercusiones sociales de su accionar traerá también beneficios futuros a su sustentabilidad.

1.1.4. Definición de términos asociados a la Responsabilidad Social

En torno al concepto de responsabilidad social existen una multiplicidad de definiciones y términos relacionados, que tienen en cuenta los elementos que la componen para establecer nuevos términos que la referencian, los mismos que según Carroll (1979), en lugar de contribuir a esclarecer su carácter, más bien caen en la ambigüedad debido a la falta de consenso sobre el significado de este término. También señala que una definición de responsabilidad social que sea capaz de orientar las obligaciones de una empresa con la sociedad debe considerar cuatro categorías relacionadas con los resultados, las mismas que son: las responsabilidades económicas, legales, éticas y las discrecionales.

En el año 2008, Dahlsrud, realiza un análisis de 37 definiciones de Responsabilidad Social corporativa en relación a cinco dimensiones (social, medioambiental, stakeholders, económica y voluntaria) concluyendo que la mayoría de las definiciones existentes son congruentes en un alto nivel, sin embargo se genera un problema porque

las personas lo asumen de formas diferentes, además también se refiere a un aspecto importante que es el discurso que manejan quienes son afectados por el quehacer de una organización y como ellos comprenden y esperan el desarrollo del comportamiento socialmente responsable, lo que es otra variable para su interpretación. Así es señalado por el profesor Gaete Quezada (2010).

Otros autores, relacionan más bien el término de RSC con aspectos tales como la identidad, la imagen, el prestigio, la buena voluntad, entre otros.

El concepto de responsabilidad social, según apunta Gaete Quezada (2010), es muchas veces ligado o nombrado como homónimo de términos relacionados con la moralidad, ética, responsabilidad u obligaciones sociales, entre otros, lo que es aprovechado por críticos de la responsabilidad social para señalar que se trata de un concepto ambiguo y como tal de difícil gestión dentro de las organizaciones y más bien asociándolo con una moda pasajera que no tiene mayor impacto.

La responsabilidad social es ligada también a acciones únicamente filantrópicas, en las cuales las organizaciones se limitan a realizar pequeñas donaciones a causas sociales, cívicas o institucionales (Gaete Quezada, Responsabilidad Social Universitaria: una nueva mirada a la relación de la Universidad con la sociedad desde la perspectiva de las partes interesadas, un estudio de caso., 2010), lo que más bien está relacionado con acciones de marketing organizacional y no con responsabilidad social, que debería ser entendida más bien como una manera de relación de las organizaciones hacia la sociedad, sus necesidades y objetivos.

El Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (CERES, 2008), en su publicación «El ABC de la Responsabilidad Social», define algunos de los términos que son usados como homónimos de Responsabilidad Social, entre los que están los siguientes:

- **Ciudadanía Corporativa.**

Considera a la empresa como si fuera un ciudadano, pero se debe tomar en cuenta varios elementos al momento de asociarla con la RSE. Uno de ellos es el que la empresa tiene derechos y responsabilidades no sólo referidos a la maximización de utilidades.

- **Desarrollo Sostenible.**

“Es el desarrollo que permite satisfacer las necesidades de la generación de hoy sin perjudicar la capacidad de futuras generaciones de satisfacer las suyas”. (CERES, 2008)

- **Triple Línea de Acción (Triple Bottom Line)**

Este concepto facilita operativizar la planificación, el seguimiento, control, evaluación y reporte de la gestión económica, social, y ambiental de una empresa u organización.

De acuerdo a la Norma ISO 26000, se definen los siguientes términos:

Acción social. Ayuda voluntaria, expresada en recursos económicos o de otro tipo, otorgada por las empresas a proyectos externos de carácter filantrópico y desarrollo socioeconómico (asistencia social, salud, educación, etc.) La acción social es uno de los diversos comportamientos socialmente responsables que la empresa puede acometer

Auditoría social: evaluación sistemática del impacto social de una empresa en relación con ciertas normas y expectativas

Capital relacional (social capital). Expresión del grado de responsabilidad e integración social de las organizaciones, medido en términos de capacidad relacional con los distintos grupos de interés. Algunos autores consideran al Capital relacional como uno de los componentes del Capital intelectual.

Código de conducta. Expresión formal de valores y buenas prácticas de la organización, enunciado con carácter orientador y normativo y con el rango de precepto a cumplir por todos los integrantes de la corporación. A veces también se aplica a los proveedores y otros suministradores de servicios.

Código de buen gobierno. Pronunciamento formal de valores y buenas prácticas de los órganos de gestión y administración de la organización, enunciado con el rango de precepto a cumplir por todas las personas que componen dichos órganos, de manera muy especial el Consejo de Administración.

Desarrollo sostenible. Modelo de desarrollo que busca compatibilizar la explotación racional de recursos naturales y su regeneración, eliminando el impacto nocivo de la acción del ser humano, en general, y de los procesos productivos, en particular, para satisfacer las necesidades de las generaciones presentes sin poner en peligro que las generaciones futuras puedan satisfacer las suyas. Es un concepto estrechamente ligado al principio de legado de las organizaciones y solidaridad intergeneracional.

Empresa ciudadana. Concepción de la empresa como miembro integrante de la sociedad, con el deber de promover su desarrollo y la preservación del entorno vital en donde realiza su actividad. El cumplimiento de sus obligaciones como ciudadano corporativo es la forma de alcanzar la legitimidad en la sociedad de la que se forma parte.

Ética empresarial. Es el estudio y aplicación de la moral al mundo de la empresa. Comprende el conjunto de valores, normas y providencias que vinculan a sus miembros en forma de ideales compartidos y obligaciones, en torno a lo que es bueno y malo, a lo que es correcto e incorrecto.

Filantropía estratégica: Acción social de la empresa formulada e implantada sobre la base de un planteamiento estratégico de negocio, asociando la acción filantrópica a unos beneficios determinados en términos económicos y de ventaja competitiva.

Gestión medioambiental. Gestión orientada a la prevención, reducción, minimización y eliminación del impacto medioambiental negativo que ocasiona o puede ocasionar la actividad de la empresa.

Marketing con causa social. Campañas en apoyo de la comercialización de productos y servicios ofrecidos por países en vías de desarrollo y organizaciones no gubernamentales que canalizan ayuda a dichos países.

Reputación corporativa: reconocimiento público alcanzado, expresión, en cierta medida, de legitimidad social.

Sostenibilidad. Expresión del impacto de la actividad de la empresa en la triple dimensión económica, social y medioambiental. Compromiso con el modelo de desarrollo sostenible, el cual se puede alcanzar por medio de la responsabilidad social corporativa. Capacidad o cualidad para alcanzar el desarrollo sostenible.

Triple cuenta de resultados (Triple Bottom Line). Es aquella que representa en términos cuantitativos el valor económico, el valor para el desarrollo social o para el medio ambiente que las empresas crean o destruyen. Este concepto refleja la importancia de considerar las consecuencias económicas pero también medioambientales y sociales de las decisiones que toman las organizaciones.

1.2. Normativas Internacionales sobre Responsabilidad Social

Como hemos visto anteriormente, el tema de la responsabilidad social cada día cobra mayor importancia tanto a nivel público como privado y en todo tipo de organizaciones grandes y pequeñas, ya que en sus clientes o usuarios de sus servicios hay un “creciente reconocimiento de la necesidad de asegurar ecosistemas saludables, equidad social y buena gobernanza de las organizaciones” (ISO, 2010).

En respuesta a estos requerimientos, a nivel mundial, se han creado normativas que orientan la gestión de las organizaciones hacia comportamientos socialmente responsables, entre estas tenemos a la norma ISO 26000, la SA 8000 y la SG 21, sobre las cuales haremos una breve descripción ya que una de ellas es el marco referencial de este trabajo.

1.2.1 La ISO 26000

ISO, es una organización internacional de normalización que cuenta con 163 organismos de normalización de países de todo el mundo, proveen a las empresas, el gobierno y la sociedad de herramientas prácticas en las tres dimensiones del desarrollo sostenible: económica, ambiental y social. (ISO, 2010).

Esta organización en el 2004 por la recomendación de múltiples partes interesadas, crea un grupo de trabajo en Responsabilidad Social, el mismo que en septiembre de 2010 presentan la norma ISO 26000 para cumplir con este fin.

En esta área, han existido muchas iniciativas internacionales que han tratado este tema, como por ejemplo: (el Informe Brundtland, 1987), (el libro verde de la Unión europea, 2001), (el Pacto Mundial de Naciones Unidas, 2004) (la OIT, 2006), entre otras anteriormente mencionadas, sin embargo es la norma ISO 26000, la que ha sido aceptada internacionalmente como *Guía sobre la Responsabilidad Social*, para

implementar y gestionar prácticas socialmente responsables en las organizaciones de todo el mundo.

Esta norma al momento es de aplicación voluntaria, por lo que no es utilizada para cumplir con requisitos para alcanzar certificaciones, como la ISO 9001:2008 y la ISO 14001:2004, únicamente brinda guías de aplicación, aunque en algunos países, algunas recomendaciones de esta norma ya han sido incorporadas en el marco legal, constituyéndose en una obligación.

El Contenido de la norma ISO 26000, está estructurado de la siguiente forma:

Tabla No 1: Esquema de la ISO 26000

Título del capítulo	Número del capítulo	Descripción de los contenidos del capítulo
Objeto y campo de aplicación	Capítulo 1	Define el objeto y campo de aplicación de esta Norma Internacional e identifica ciertas limitaciones y exclusiones.
Términos y definiciones	Capítulo 2	Identifica y proporciona el significado de los términos clave que son de importancia fundamental para comprender la responsabilidad social y para el uso de esta Norma Internacional.
Comprender la responsabilidad social	Capítulo 3	Describe los factores importantes y las condiciones que han influido en el desarrollo de la responsabilidad social y que continúan afectando su naturaleza y práctica. Además, describe el propio concepto de responsabilidad social, lo que significa y cómo se aplica a las organizaciones. El capítulo incluye orientación para las pequeñas y medianas organizaciones sobre el uso de esta Norma Internacional.
Principios de la responsabilidad social	Capítulo 4	Introduce y explica los principios de la responsabilidad social.
Reconocer la responsabilidad social e involucrarse con las partes interesadas	Capítulo 5	Aborda dos prácticas de responsabilidad social: el reconocimiento por parte de una organización de su responsabilidad social; y la identificación y el involucramiento con sus partes interesadas. Proporciona orientación sobre la relación entre una organización, sus partes interesadas y la sociedad, sobre el reconocimiento de las materias fundamentales y los asuntos de responsabilidad social y sobre la esfera de influencia de una organización.

Orientación sobre materias fundamentales de responsabilidad social	Capítulo 6	Explica las materias fundamentales relacionadas con la responsabilidad social y sus asuntos asociados (véase la Tabla 2). Para cada materia fundamental, se proporciona información sobre su alcance, su relación con la responsabilidad social, los principios y las consideraciones relacionadas y las acciones y expectativas relacionadas.
Orientación sobre la integración de la responsabilidad social en toda la organización	Capítulo 7	Proporciona orientación sobre cómo poner en práctica la responsabilidad social en una organización. Incluye orientaciones relacionadas con: la comprensión de la responsabilidad social de una organización, la integración de la responsabilidad social en toda la organización, la comunicación relativa a la responsabilidad social, el incremento de la credibilidad de una organización con respecto a la responsabilidad social, la revisión del progreso y la mejora del desempeño y la evaluación de iniciativas voluntarias en responsabilidad social.
Ejemplos de iniciativas voluntarias y herramientas para la responsabilidad social	Anexo A	Presenta un listado no-exhaustivo de iniciativas y herramientas voluntarias relacionadas con la responsabilidad social, que abordan aspectos de una o más materias fundamentales o de la integración de la responsabilidad social en toda la organización.
Abreviaturas	Anexo B	Contiene las abreviaturas utilizadas en esta Norma Internacional.
Bibliografía		Incluye referencias a instrumentos internacionales reconocidos y Normas ISO que se referencian en el cuerpo de esta Norma Internacional como fuente de consulta.

Fuente: Norma ISO 26000,2010. Primera edición 2010-11-01

El capítulo 6, trata sobre materias fundamentales que una organización sin importar su tamaño o sector, deberá tener en cuenta para definir el alcance de su responsabilidad social, indicar asuntos pertinentes y establecer sus prioridades, las mismas que se esquematizan de la siguiente manera:

Gráfico N° 2: Capítulo 6 de la Norma ISO 26000



Fuente: Norma ISO 26000,2010. Primera edición 2010-11-01

Estas materias fundamentales a su vez, contienen asuntos relacionados, que orientan con detalle hacia donde deben ir las acciones a tomar por las organizaciones socialmente responsables, lo que podemos observar el siguiente esquema:

Tabla N° 2: Materias fundamentales y asuntos de responsabilidad social

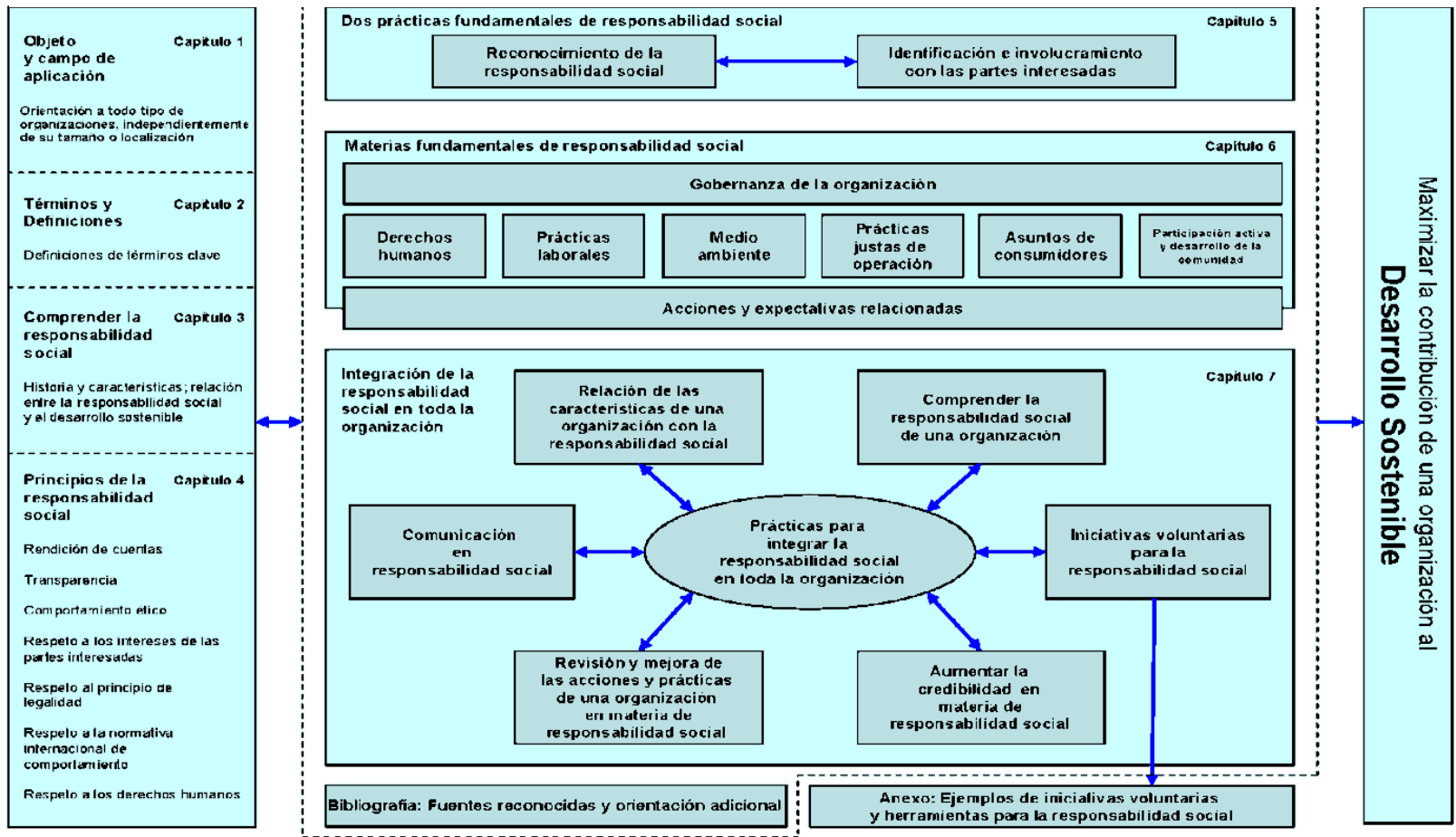
Materias fundamentales y asuntos	Abordados en el apartado
Materia fundamental: Gobernanza de la organización	6.2
Materia fundamental: Derechos humanos	6.3
Asunto 1: Debida diligencia	6.3.3
Asunto 2: Situaciones de riesgo para los derechos humanos	6.3.4
Asunto 3: Evitar la complicidad	6.3.5
Asunto 4: Resolución de reclamaciones	6.3.6
Asunto 5: Discriminación y grupos vulnerables	6.3.7
Asunto 6: Derechos civiles y políticos	6.3.8
Asunto 7: Derechos económicos, sociales y culturales	6.3.9
Asunto 8: Principios y derechos fundamentales en el trabajo	6.3.10
Materia fundamental: Prácticas laborales	6.4
Asunto 1: Trabajo y relaciones laborales	6.4.3
Asunto 2: Condiciones de trabajo y protección del trabajador	6.4.4
Asunto 3: Diálogo social	6.4.5
Asunto 4: Salud y seguridad ocupacional	6.4.6
Asunto 5: Desarrollo humano y formación en el lugar de trabajo	6.4.7
Materia fundamental: El medio ambiente	6.5
Asunto 1: Prevención de la contaminación	6.5.3
Asunto 2: Uso sostenible de los recursos	6.5.4
Asunto 3: Mitigación y adaptación al cambio climático	6.5.5
Asunto 4: Protección del medio ambiente, la biodiversidad y restauración de hábitats naturales	6.5.6
Materia fundamental: Prácticas justas de operación	6.6
Asunto 1: Anti–corrupción	6.6.3
Asunto 2: Participación política responsable	6.6.4
Asunto 3: Competencia justa	6.6.5
Asunto 4: Promover la responsabilidad social en la cadena de valor	6.6.6
Asunto 5: Respeto a los derechos de la propiedad	6.6.7
Materia fundamental: Asuntos de consumidores	6.7

Asunto 1: Prácticas justas de marketing, información objetiva e imparcial y prácticas justas de contratación	6.7.3
Asunto 2: Protección de la salud y la seguridad de los consumidores	6.7.4
Asunto 3: Consumo sostenible	6.7.5
Asunto 4: Servicios de atención al cliente, apoyo y resolución de quejas y controversias	6.7.6
Asunto 5: Protección y privacidad de los datos de los consumidores	6.7.7
Asunto 6: Acceso a servicios esenciales	6.7.8
Asunto 7: Educación y toma de conciencia	6.7.9
Materia fundamental: Participación activa y desarrollo de la comunidad	6.8
Asunto 1: Participación activa de la comunidad	6.8.3
Asunto 2: Educación y cultura	6.8.4
Asunto 3: Creación de empleo y desarrollo de habilidades	6.8.5
Asunto 4: Desarrollo y acceso a la tecnología	6.8.6
Asunto 5: Generación de riqueza e ingresos	6.8.7
Asunto 6: Salud	6.8.8
Asunto 7: Inversión social	6.8.9

Fuente: Norma ISO 26000,2010

Todos estos aspectos y sus interrelaciones los podemos observar en el siguiente esquema que nos da una visión general de la norma ISO 26000:2010

Gráfico N° 3: Visión esquemática de la Norma ISO 26000



A través de esta norma, las organizaciones tienen la posibilidad de cumplir con una responsabilidad social efectiva y no quedarse únicamente en acciones filantrópicas, considera el ganar –ganar para todas las partes interesadas.

En sus principios plantean la idea de responder por los impactos que sus acciones y decisiones provoquen a todos sus grupos de interés y no sólo a los dueños de la organización, considerando no sólo lo mínimo que legalmente es lo mandatorio, sino avanzando más allá de forma voluntaria.

La implementación de esta norma si bien puede realizarse de forma gradual, deberá considerar la integralidad de la organización. En lo que se refiere a aspectos laborales, da orientaciones responsables y acordes a convenios internacionales como la OIT, la Declaración fundamental de los derechos humanos, el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales

1.2.2 La Norma SA 8000

Esta Norma fue creada en Estados Unidos por la Social Accountability International (SAI), organización independiente, no gubernamental y sin fines de lucro que promueve los derechos humanos de los trabajadores por medio de la ejecución de su Norma SA8000.

La Norma SA8000 se basa en los principios de los convenios de la OIT, la Convención sobre los Derechos del Niño de las Naciones Unidas y la Declaración Universal de Derechos Humanos y su eje central es el Recurso Humano, surge como respuesta a la falta de criterios coherentes sobre las condiciones laborales que ofrecen las empresas a su personal, y la falta de un sistema de seguimiento sometido a auditorías de terceros.

El documento guía de esta norma es revisado periódicamente por la organización emisora de la misma, considerando aportes de las partes interesadas en la responsabilidad social de las organizaciones, la última versión es la realizada en el año 2008 (existen dos anteriores de los años 1997 y 2001).

Aunque la SA 8000 no es una normativa de la serie ISO 9000, tienen algunos aspectos en común, tales como: acciones correctivas y preventivas, revisión de la dirección, planeación, implementación y medición de efectividad, control de proveedores, registros y la necesidad de demostrar el cumplimiento de objetivos.

Los requisitos que contempla esta norma son sujetos a auditorías y verificación por parte de las agencias de certificación aprobadas por la SAI, la certificación que estos organismos otorguen a las empresas servirán para la acreditación de las buenas prácticas ejecutadas por estas organizaciones en nueve ámbitos esenciales que son contemplados en la Primera Parte de esta norma y que detallaremos a continuación:

1. **Trabajo Infantil:** Prohíbe el trabajo infantil.
2. **Trabajos Forzados:** Los trabajadores no pueden ser obligados a entregar sus documentos de identidad o pagar “depósitos” como una condición de trabajo.
3. **Salud y Seguridad Ocupacional:** Las empresas deben cumplir las normas básicas de un ambiente de trabajo seguro e saludable, lo que incluye agua potable, instalaciones sanitarias, equipamientos de seguridad y entrenamientos necesarios.
4. **Libertad de Asociación y derecho a la negociación colectiva:** Protege los derechos de los empleados para formar y juntarse a sindicatos y negociar colectivamente, sin miedo de represiones.
5. **Discriminación:** Ninguna discriminación con base en raza, casta, origen, religión, diferencia, genero, orientación sexual, asociación a sindicato o afiliación política.
6. **Medidas Disciplinarias:** Prohíbe e castigo corporal, mental o coerción física y el abuso verbal de los trabajadores.
7. **Horarios de Trabajo:** Máximo de 48 horas de trabajo, con un mínimo de un día de descanso y un límite de 12 horas extras por semana pagas a una tasa más alta.
8. **Remuneración:** Los salarios deben cumplir los requisitos mínimos legales y proporcionar un rendimiento suficiente para las necesidades básicas.
9. **Gestión:** Establece procedimientos para la implementación de una gestión eficaz y el análisis del cumplimiento de la SA8000, la designación de personal responsable para el mantenimiento de registros, abordando las preocupaciones y tomadas de acciones correctivas

En su Segunda Parte la SA8000 se refiere expresamente al sistema de Gestión:

- **Sistema de Gestión:** Definir procedimientos para una efectiva gestión, implantación y auditoria de cumplimiento con SA 8000:
- **Política:** La alta dirección de la compañía definirá su política respecto a la Responsabilidad Social.
- **Revisión por la Administración:** La alta dirección revisará periódicamente la oportunidad, conveniencia y efectividad de su política, los procedimientos y los resultados de su aplicación, comparándolos con los requerimientos de esta Norma y con las otras obligaciones a las que la compañía se suscriba voluntariamente.
- **Representantes de la Compañía:** La compañía nombrará un representante de la alta dirección y garantizará el derecho del personal de planta a elegir un representante de su grupo para facilitar la comunicación con la alta administración.
- **Planeación y Aplicación:** La compañía garantizará que los requerimientos de esta Norma sean comprendidos y aplicados en todos los niveles de la organización.
- **Control de Proveedores:** La compañía establecerá y mantendrá procedimientos adecuados para evaluar y seleccionar proveedores basados en su capacidad de cumplir con los requerimientos de la Norma.
- **Identificación de Problemas e inicio de acciones correctoras:** La compañía investigará, confrontará y responderá a las cuestiones que planteen sus empleados y otras partes interesadas, con respecto al cumplimiento o incumplimiento de la política de la compañía y/o de los requerimientos de la Norma.
- **Comunicación externa:** La compañía establecerá y mantendrá procedimientos para comunicar regularmente a todas las partes interesadas datos y otra información relativa al cumplimiento de los requerimientos de esta Norma.
- **Acceso para verificación:** Cuando exista un contrato que así lo estipule, la compañía facilitará información razonable y acceso a aquellas partes interesadas en verificar el cumplimiento de los requerimientos de la Norma.
- **Registros:** La compañía mantendrá registros apropiados para demostrar el cumplimiento de los requerimientos de la presente Norma.

Al igual que la ISO26000, la aplicación de esta norma es de carácter voluntario para las empresas, sin embargo, su implementación representaría un avance en la mejora continua de sus condiciones laborales, lo cual seguramente le representará algunos beneficios de orden social y económico, como: la mejora del clima interno, optimización de la productividad, apertura de nuevos mercados, la sostenibilidad del negocio, mayor confianza de los accionistas, cliente y proveedores, mejor imagen ante la sociedad, la fidelización de clientes, mayor acceso a créditos, reducción de accidentes y juicios laborales e incentivar el sentido de pertenencia del personal.

1.2.3 La Norma SGE21

La norma SGE 21, Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable, desarrollada por Forética, es la primera norma europea que establece los requisitos que debe cumplir una organización para integrar en su estrategia y gestión la Responsabilidad Social (FORÉTICA, 2008) SGE-21. Norma para la Evaluación de la Gestión Ética y Socialmente Responsable. Versión 2008).

Esta norma es pionera en presentar enfoques prácticos de gestión y conocimiento de RSE, fue presentada por primer vez en octubre de 2000 y actualmente se encuentra en su tercera revisión del año 2008.

Tiene su origen en Barcelona, en el año 1999, donde más de 100 expertos, profesionales, académicos, empresas y ONG socios de Forética, - red global de organizaciones y profesionales implicados en el desarrollo de la Responsabilidad Social, que aglutina a más de 200 socios- participaron en la promoción de una gestión responsable y en la creación de este documento que representa el primer Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable europeo, mediante el cual de manera voluntaria, se puede alcanzar una certificación. Demostrando previamente un compromiso con al menos tres elementos esenciales: integración en la estrategia y procesos de la organización, el impulso del diálogo y el conocimiento de las expectativas de los a grupos de interés, y el fomento de la transparencia y la comunicación (SGE: 21,2008).

El Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable debe ser considerado como una parte del sistema de gestión de la organización y por tanto, compatible e integrable

con otros sistemas de gestión como por ejemplo los de gestión de la calidad, medio ambiente, prevención de riesgos laborales, o innovación entre otros (SGE 21: 2008). Permite de manera voluntaria, auditar procesos y alcanzar una certificación en Gestión Ética y Responsabilidad Social.

La norma SGE 21:2008, está compuesta por seis capítulos:

1. Presentación
2. Objetivo
3. Ámbito
4. Documentos de referencia
5. Descripción de la norma
6. Áreas de gestión

El capítulo 6, desarrolla los requisitos que gestionan nueve áreas sobre las cuáles se construye el sistema, por lo tanto, es en éste capítulo en el que se basará tanto la implantación como la auditoría del sistema de gestión.

Para cada una de estas áreas se establecen los requisitos que debe cumplir la organización para ser considerada ética y socialmente responsable, a grandes rasgos la podemos conocer en la siguiente síntesis:

1. **Alta Dirección.** Busca ir más allá de lo que la legislación establece cumpliendo con las leyes y normativas vigentes, impulsando el cambio organizativo mediante la elaboración de un plan de Responsabilidad. El establecimiento de una Política de Gestión Ética y Responsabilidad Social, un Código de Conducta, una Política Anticorrupción y la creación de un Comité de Ética/Responsabilidad Social, que garantice el cumplimiento de los compromisos adoptados.

2. **Clientes.** El objetivo es establecer relaciones comerciales honestas y garantizar las características de calidad del producto para alcanzar la satisfacción del cliente. Entre algunos de los requisitos que cumple en este sentido están la realización de investigación, desarrollo e innovación responsable incorporando criterios de

Responsabilidad Social, el mantener buenas prácticas en las relaciones comerciales, la protección de públicos vulnerables, la accesibilidad de los productos o servicios ofrecidos.

3. **Proveedores.** Las organizaciones definirán unos criterios de compras responsables en base a los cuales evaluarán y seleccionarán a sus proveedores. En la medida de lo posible se pretende que las organizaciones responsables fomenten buenas prácticas entre sus proveedores.

4. **Personas que integran la organización.** Velando por el cumplimiento de los Derechos Humanos, considerando en su gestión la diversidad y propiciando igualdad de oportunidades sin discriminación, creando una conciliación entre la vida familiar y laboral, desarrollando programas de salud y seguridad laboral y formación, creando entornos laborales con un buen clima laboral y una mejora continua.

5. **Entorno social.** La organización tendrá en cuenta los impactos positivos y negativos que genera en su entorno social así como la transparencia en las relaciones con el mismo y las acciones solidarias con las que puede aportar.

6. **Entorno ambiental.** La organización realizará compromisos públicos sobre la prevención de la contaminación, la gestión de los impactos ambientales asociados a la actividad, incluyendo estrategias contra el cambio climático y la comunicación de los indicadores ambientales entre otros.

7. **Inversores.** En este punto, la norma se centra en el buen gobierno y la transparencia financiera de la organización.

8. **Competencia.** Busca fomentar la competencia leal, la cooperación y las alianzas entre competidores, además promoverá la resolución de conflictos por medio de arbitraje.

9. **Administraciones Públicas.** La norma va más allá de las exigencias legales tratando de crear vías de colaboración entre la organización y la administración.

Estas normas pueden ser aplicadas a todo tipo de organizaciones, haciéndolas pasar de las buenas intenciones a las buenas acciones. Para su implementación es de vital importancia el compromiso y apoyo de la alta dirección.

Los elementos de cada una de ellas abarcan ámbitos similares como personas, medio ambiente, organización, procesos productivos, entre otros y los beneficios de su aplicación involucran tanto a la organización como a sus stakeholders y la sociedad en general.

Al momento todas estas normas son de aplicación voluntaria, sin embargo, y de acuerdo a lo expuesto en los beneficios de la aplicación de la responsabilidad social; analizados en este capítulo, quienes las apliquen tendrán una ventaja competitiva frente a sus pares y una mejor imagen y reputación corporativa.

1.3. El contexto universitario como ámbito de aplicación de la Responsabilidad Social

El concepto de responsabilidad social ligado a las universidades es un nuevo paradigma, aún no claramente definido ni comprendido, sin embargo ha despertado gran interés a nivel latinoamericano, y está generando un permanente debate al respecto en los centros universitarios.

Las prácticas de responsabilidad social universitaria hoy en día se han convertido en una necesidad social, pues son estos centros de formación los que preparan profesionales que desde sus distintos roles como ciudadanos, clientes o directivos impactan directamente en los diferentes entornos sociales, por ello,

“no solo deben formar buenos profesionales, sino también personas sensibles a los problemas de los demás, comprometidas con su país y la inclusión social de los más vulnerables; personas entusiastas y creativas en la articulación de su profesión con la promoción del desarrollo participativo de su comunidad” (García, 2011).

La aparición y aplicación del concepto de responsabilidad social no supuso el inicio de actividades socialmente responsables por parte de las universidades, sino que ya la mayor parte de ellas tenían en marcha algunas prácticas que tienen que ver con responsabilidad social, sin embargo en la mayor parte de los casos lo han hecho de forma asistemática y sin considerarla precisamente como parte de su responsabilidad social.

La responsabilidad en la universidad, se da con la toma de conciencia de sí misma, de su entorno, y de su papel en ese entorno. Dentro de este concepto, el enfoque

egocéntrico que ha caracterizado a la humanidad moderna, está siendo superado y más bien hay la tendencia hacia lo global e integral, donde las organizaciones; y en este caso las universidades, consideran a sus actores tanto internos como externos o también llamados *stakeholders* o grupos de interés, para definir sus políticas y estrategias, como podemos ver en lo que expresan de la Cruz et al . (2012).

“El concepto de responsabilidad social de la universidad debemos interpretarla como una especificidad del más amplio concepto de responsabilidad social corporativa o empresarial, que suele definirse como la práctica de una organización respecto a terceros o, lo que es lo mismo, alude al modo en que una empresa u organización se relaciona e impacta en la sociedad a través de sus prácticas.” (de la Cruz , de la Cuesta, & Rodríguez, 2012, pág. 155)

Del mismo modo que lo hace una empresa de otra índole, la universidad debe superar el enfoque filantrópico de la responsabilidad social, para poder dejar de lado el concepto de ayuda, y adoptar más bien una concepción de obligatoriedad con la sociedad.

En torno a lo dicho, la universidad es responsable directa de su injerencia en la sociedad, por lo tanto debe aplicar políticas de responsabilidad social claras y favorables.

En el caso de las universidades españolas, existe la obligatoriedad por parte del Ministerio del ramo, de cumplir con la propuesta europea EU 2015. En virtud de esto, la universidad española se plantea trabajar en busca de formar ciudadanos que estén prestos a trabajar activamente por su comunidad, llenos de valores. Además, como lo podemos ver en lo expresado por Gaete (2011), la universidad de España, busca insertar a sus estudiantes en la comunidad para que desarrollen sus capacidades directamente en su entorno.

“Dentro de los desafíos concretos para las universidades españolas, la EU 2015 resalta las contribuciones a la sostenibilidad, la formación de ciudadanos participativos y comprometidos con los problemas sociales, promoción de valores socialmente responsables al interior de la comunidad universitaria, aplicando criterios de responsabilidad social a su gestión

interna, o insertando a la universidad en su entorno local inmediato, como ejemplos de lo que plantea la EU 2015 para la RSU en España.” (Gaete Quezada, La responsabilidad social universitaria como desafío para la gestión estratégica de la Educación Superior: el caso de España, 2011, pág. 123)

En el caso de las universidades latinoamericanas la responsabilidad social universitaria ya no se la observa como una proyección social que tiene la universidad sino como una entidad que debe responder a las necesidades y a las demandas sociales actuales por medio de la enseñanza e investigación; este tipo de enfoque tiene las universidades de Argentina, al respecto:

“Hoy se debe hablar de Responsabilidad Social Universitaria en lugar del viejo concepto de proyección social de la Universidad. Es decir, no se trata de que la Universidad proyecte el conocimiento que genere a la sociedad, sino que responda a demandas sociales específicas interactuando en forma conjunta. Pensamos una gestión de la extensión articulada con las otras dos funciones: enseñanza e investigación...” (Ezcurra, Saegh, & Comparato, 2010, pág. 218)

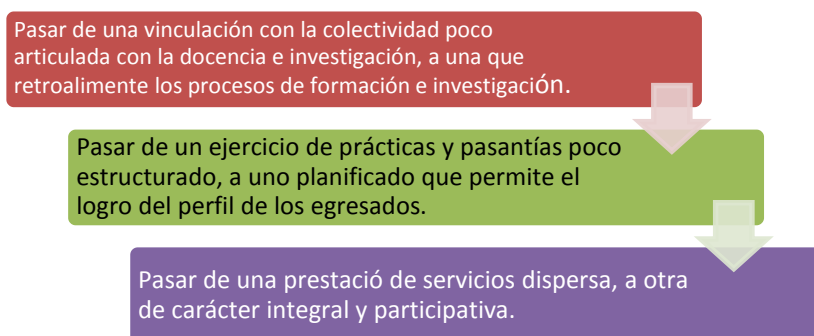
Un ejemplo más cercano es la Universidad Central del Ecuador, una de las más grandes del país. En este centro académico, la aplicación de responsabilidad social, es una característica importante, en la que predomina la vinculación de la universidad en actividades de la comunidad impulsando el enfoque de sus investigaciones hacia el apoyo a diferentes organizaciones sociales, como se puede ver en el siguiente extracto de su Plan de desarrollo Institucional: 2010-2014:

“Para tal efecto se promoverá que las investigaciones institucionales y las tesis de grado atiendan la problemática de las organizaciones sociales y de los grupos más vulnerables de la población. Para ello, será necesario hacer un estudio que determine los requerimientos de las organizaciones sociales, las necesidades de los grupos vulnerables de modo que se puedan identificar temas de investigación y de tesis.” (Universidad Central del Ecuador, 2010, pág. 38).

En las universidades cuencanas también se aplica la responsabilidad social. La Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador, una de las más importantes a nivel académico de la ciudad, establece en su Carta de Navegación que “La UPS desarrolla actividades de vinculación de acuerdo con los requerimientos del desarrollo local y nacional” (Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador, 2009, pág. 43). En teoría, esta institución al igual que la Universidad Central, buscan que sus investigaciones y actividades favorezcan primordialmente a las necesidades de la comunidad cercana.

Entre las actividades vinculadas con las necesidades de la comunidad tenemos las siguientes:

Gráfico N° 4: Actividades vinculadas con las necesidades de la comunidad



Realizado por: Rocío Vicuña y Ruth Moscoso

Fuente: Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador, 2009.

La Universidad de Cuenca en la presentación de su plan estratégico institucional 2009-2013, si bien no menciona explícitamente a la responsabilidad social como una línea de acción, este compromiso se ve reflejado en algunas de sus propuestas, como por ejemplo la institucionalización de la Comisión de Vinculación con la Colectividad, que “...tiene como función ligar las tareas de la Universidad a la promoción y el desarrollo de los intereses de todos los sectores sociales...” (Universidad de Cuenca, 2009) y también brinda servicios como: Un Consultorio jurídico gratuito, atención médica, odontológica y de laboratorio clínico con costos que cubren únicamente el valor de materiales, un centro de estudios ambientales que asesora a las empresas en la mitigación de impactos ambientales, la incubadora de empresas, entre otros.

En cuanto a la Universidad del Azuay, cuenta con el Plan Estratégico Institucional 2013-2017, en cuyo planteamiento de su perspectiva estratégica, se concreta la misión,

visión y valores que determina el camino a seguir para un mejor funcionamiento y cumplir con su responsabilidad social:

Misión: Somos una comunidad universitaria que formamos personas con pensamiento crítico, comprometida éticamente con la sociedad, que aporta a la ciencia y al conocimiento para lograr el desarrollo integral de nuestro entorno. (Universidad del Azuay, 2013, pág. 3)

Visión: Ser una Universidad orientada hacia la investigación; acreditada con estándares nacionales e internacionales; y, constituirse en un referente académico nacional. (Universidad del Azuay, 2013, pág. 4)

Valores:

- Búsqueda de la verdad: Buscamos la verdad guiados por la razón.
- Pluralismo: Practicamos el respeto a la diversidad.
- Compromiso social: Trabajamos por una sociedad justa y equitativa con honestidad, transparencia y rendición social de cuentas.
- Conciencia ambiental: Propiciamos el desarrollo sustentable y la protección del ambiente.
- Comunidad participativa: Nuestra gestión se caracteriza por la participación activa y propositiva de todos los miembros de la comunidad.
- Educación sin fines de lucro: Creemos en la educación como un servicio solidario.
- Calidad académica: Trabajamos por el mejoramiento continuo y la acreditación de nuestro quehacer universitario. (Universidad del Azuay, 2013, pág. 5)

Por otra parte, tiene como objetivo principal “constituirse una herramienta de seguimiento y control del cumplimiento de los objetivos institucionales, los cuales deben alinear y enfocar a todos los esfuerzos, actividades y recursos las diferentes áreas y departamentos de la Universidad del Azuay de una manera organizada y estructurada.” (Universidad del Azuay, 2013, pág. 1)

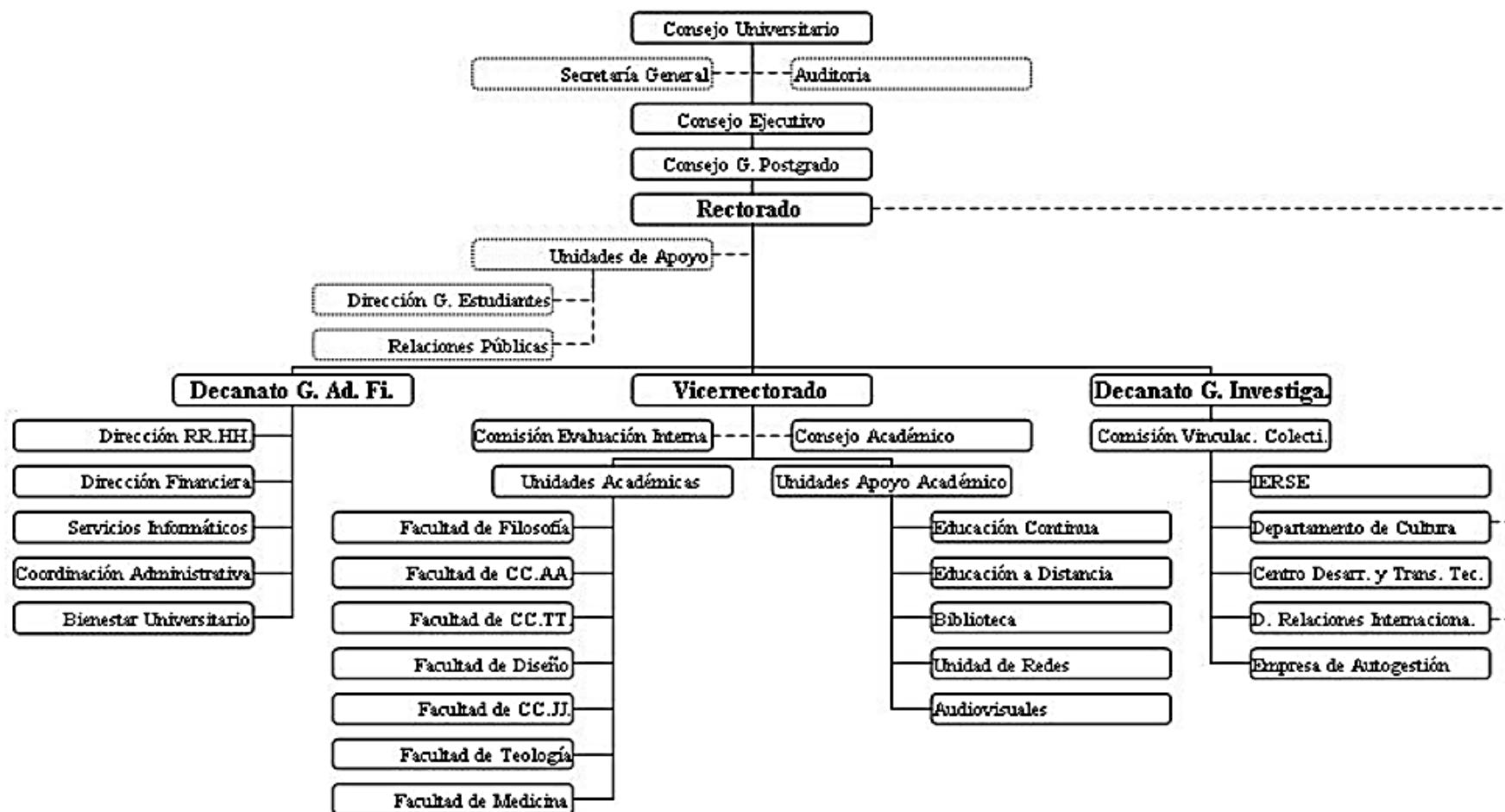
De igual manera, expone los siguientes objetivos específicos:

- Realizar un diagnóstico de la Organización.

- Analizar el sector/entorno.
- Elaborar escenarios para manejar de manera óptima las tendencias e incertidumbres claves.
- Revisar y editar la perspectiva estratégica de la Institución.
- Contar con objetivos claros con sus respectivos indicadores y metas.
- Elaborar un cuadro de mando integral para el monitoreo y control del cumplimiento de los escenarios y de los objetivos.
- Definir las estrategias y proyectos que apoyarán el logro de las metas

Para comprender de mejor manera su enfoque en las diferentes áreas y departamentos institucionales, se presenta a continuación su organigrama estructural, en el que se ilustran cada una de las áreas a las que apuntan sus objetivos:

Gráfico N° 5: Organigrama estructural de la Universidad del Azuay



Fuente: Universidad del Azuay, 2012

Del mismo modo, dentro de los estatutos de la Universidad del Azuay, se considera la Comisión de Vinculación con la Sociedad, la cual está dirigida por el Decanato General con el apoyo de un representante de los institutos y departamentos; el presidente de UDAFE, un representante del Ministerio de Bienestar Social; un representante de FUNDACYT; un representante del sector productivo; un representante de movimientos sociales organizados; y, un representante de exalumnos. Esta comisión tiene a su cargo el proceso de dirección, planificación y ejecución de la vinculación de la Universidad del Azuay con la colectividad, en función de los siguientes fines:

- a) Propiciar que la Universidad sea centro de investigación científica, tecnológica, para fomentar y ejecutar programas de investigación en los campos de la ciencia, tecnología, las artes, las humanidades y los conocimientos ancestrales.
- b) Desarrollar sus actividades de investigación científica en armonía con la Legislación Nacional de Ciencia y Tecnología y la Ley de Propiedad Intelectual.
- c) Realizar actividades de extensión orientadas a vincular su trabajo académico con todos los sectores de la sociedad, sirviéndola mediante programas de apoyo a la comunidad, a través de consultorías, asesorías, investigaciones, estudios, capacitación u otros medios.
- d) Preservar y fortalecer la interculturalidad, la solidaridad y la paz, así como el fortalecimiento y divulgación de los conocimientos y prácticas ancestrales de las culturas vivas del país. (Universidad del Azuay, 2001)

1.4. La Responsabilidad Social y las Políticas de Educación Superior en el Ecuador

El Ecuador se ha unido a varios países de la región Latinoamericana, en un proceso por revitalizar la responsabilidad en el marco universitario, en un principio, México y Costa Rica (Gruson, 2006, pág. 96) fueron las primeras naciones en aplicar planes que imponían a sus estudiantes universitarios participar en actividades de carácter comunitario previo a obtener su titulación superior en cualquier carrera.

Entre estos dos, el país del norte fue el pionero en aplicar estas políticas, a partir de aquí la tendencia se ha expandido por casi toda la región, Así, en otros países como “República Dominicana, Bolivia, Ecuador y Perú también se han promovido prácticas similares de aprendizaje y servicio desde el aula”. (Gruson, 2006, pág. 97).

En Ecuador dentro del marco de la nueva regulación universitaria, considera en la Ley Orgánica de Educación Superior, Título IX sobre las Instituciones y Organismos del Sistema de Educación Superior, en su artículo 160:

“Fines de las Universidades y Escuelas Politécnicas.- Corresponde a las universidades y escuelas politécnicas producir propuestas y planteamientos para buscar la solución de los problemas del país; propiciar el diálogo entre las culturas nacionales y de éstas con la cultura universal; la difusión y el fortalecimiento de sus valores en la sociedad ecuatoriana; la formación profesional, técnica y científica de sus estudiantes, profesores o profesoras e investigadores o investigadoras, contribuyendo al logro de una sociedad más justa, equitativa y solidaria, en colaboración con los organismos del Estado y la sociedad.” (Asamblea Nacional, 2010, pág. 53)

Además, el Estado Ecuatoriano, dado que es el organismo que cofinancia a las universidades del país, establece que éstas son responsables de mantener la reciprocidad y cooperación entre ellas, con el propio Estado y con la sociedad; con lo cual se recurre a manejar principios de equidad, participación ciudadana, solidaridad, responsabilidad social y rendición de cuentas en torno a dichas disposiciones. Así mismo, en el año 2010 reemplaza el CONEA (Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación) por el CEAACES (Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior) que exige actualmente a las universidades ecuatorianas para su acreditación, la investigación y vinculación con la colectividad.

Por tal razón, en la mayoría de instituciones universitarias se exige una labor social como parte del cumplimiento del respectivo currículum. Sin embargo, sucede una dicotomía cuando los estudiantes toman este trabajo como una obligación institucional, más no como una oportunidad de adquirir una responsabilidad para

vincularse realmente con la sociedad y adquirir un compromiso con ella, que es lo que verdaderamente deben buscar las políticas nacionales en torno a la educación superior.

La Responsabilidad Social Universitaria, debe ser asumida como un cambio actitudinal gradual pero definitivo en su gestión en las cuatro áreas que forman parte de su accionar, la Administración, Formación, Investigación y Participación Social. Debe propiciar un diálogo “interdisciplinario para que *el estudiante se abra a otros campos sin ser especialista en ellos, porque los problemas sociales son complejos e implican un enfoque multidisciplinario*” (Domínguez Pachón, 2009).

1.5. Aspectos relevantes del concepto de la responsabilidad social universitaria

Uno de los aspectos más relevantes en torno a la responsabilidad social dentro de la universidad, es que esta temática no tiene gran amplitud. Para los centros académicos superiores se suele aplicar las diferentes definiciones utilizadas para el sector empresarial. Esto es muy útil, en un principio, para enraizar dentro de estas instituciones algo que ha sido apartado de sus currículos. Entonces, para definir a la responsabilidad social en las instituciones universitarias, es necesario acudir a la literatura relacionada con la responsabilidad social empresarial.

En torno a esto es importante que exista una rendición de cuentas por parte de las instituciones universitarias con relación a sus actividades al respecto, para fomentar una responsabilidad social en sus estudiantes; dicha responsabilidad social se fomentaría de manera verdadera si los propios estudiantes se involucran directamente con la rendición de cuentas, al ser partícipes de este proceso pueden contribuir a que exista una mayor transparencia en la institución y además ayudar a la sociedad a tener un mayor control de los organismos educativos.

Por otra parte, la vinculación en torno a la responsabilidad social en la universidad tiene una implicación también económica, geográfica, social y sobretodo de acción solidaria. Con esto se puede ofrecer una rendición de cuentas para que las personas indicadas puedan conocer la realidad que se vive en este aspecto dentro de cada universidad, para poder mejorarla en beneficio de todo el país. Lo primordial en una universidad debe ser su participación en la comunidad, y para esto la responsabilidad social es un tema imperante, como lo indica la siguiente cita.

“... específicamente la perspectiva de los gastos en donde la universidad en su relación con la comunidad desarrolla un conjunto de actividades que reflejan la aportación que la universidad realiza al entorno en el que se encuentra, además de sus funciones específicas de docencia e investigación, para describir el significado de la responsabilidad social de la universidad en este contexto.” (Gaete Quezada, Responsabilidad social universitaria: Una nueva mirada a la relación de la universidad con la sociedad desde la perspectiva de las partes interesadas. Un estudio de caso., pág. 132)

A nivel educativo, la aplicación de responsabilidad social tiene una doble implicación. Por un lado es responsabilidad del centro formar un individuo íntegro profesionalmente, que pueda contribuir con el desarrollo del país, pero también debe existir una enseñanza moral de responsabilidad social; por medio de esta enseñanza moral se puede crear responsabilidad en la parte individual y de igual manera en el ámbito de su gestión profesional, ya que el titulado que egrese de la universidad tenga un impacto éticamente positivo en la sociedad y contribuya con el desarrollo de la misma.

1.6. Los impactos del quehacer universitario

Toda organización debe ser consciente de sus actividades principales y los impactos específicos que genera, para responder de forma responsable, mitigando las consecuencias de los mismos hasta alcanzar un nivel legal y socialmente aceptable, que propicie un *desarrollo sustentable* que es lo que se logra alcanzar a través de la responsabilidad social.

En el caso de las universidades, cuyos propósitos principales son la gestión académica y la investigación según François Vallaëys, asesor del Observatorio Regional de Responsabilidad Social para América Latina y el Caribe, citado por Gaete Quezada, generan los siguientes impactos:

- “Impactos organizacionales: expresados en el ámbito interno respecto de su personal y los estudiantes, y en el ámbito externo relativo al tema de la contaminación ambiental.:
- Impactos educativos: relativo a los cuestionamientos por el tipo de profesionales, ciudadanos y personas que forma la universidad.

- Impactos cognitivos: la universidad se pregunta por el tipo de conocimientos que produce, su pertinencia social y por sus destinatarios.
- Impactos sociales: promoción del desarrollo de la sociedad mediante la colaboración para resolver sus problemáticas fundamentales, creando capital social o haciendo accesible el conocimiento para todos.” (Gaete Quezada, Responsabilidad social universitaria: Una nueva mirada a la relación de la universidad con la sociedad desde la perspectiva de las partes interesadas. Un estudio de caso., pág. 142)

Las universidades al ejercer un doble rol de organizaciones insertadas en la sociedad y para la sociedad, cada día asumen un mayor compromiso y conciencia social frente al entorno en el cual generan impactos que deben gestionarlos de la mejor forma, con la finalidad de servir a su comunidad, no solo externa sino interna.

“Las empresas que implementan la responsabilidad social sólo “hacia afuera” no podrían afirmar que están siendo responsables, máxime si sólo invierten recursos económicos y de otro tipo en las comunidades que las rodean y dejan de lado a sus propios miembros, no ofrecen condiciones dignas para el desempeño de las labores cotidianas y actúan en detrimento de las personas” (Saldarriaga, 2008).

1.7. Conclusiones del Capítulo

Aunque se comienza a hablar de responsabilidad social como tal a partir de los años cincuenta, esta ha estado presente desde inicios de la humanidad; a través de la vivencia de principios éticos, relacionados con la actividad comercial. Hoy en día el tema de la responsabilidad social es abordado por organizaciones de diferentes ámbitos, cada una de ellas lo relaciona con sus actividades específicas, por lo que hasta la fecha no hay un concepto único de responsabilidad social sino más bien, continúa en construcción, asociándolo muchas veces a otros términos como por ejemplo: Desarrollo Sostenible, Ciudadanía Corporativa, Triple línea de Acción, entre otros.

La puesta en marcha de estrategias encaminadas a la responsabilidad social puede mejorar el rendimiento de las organizaciones y acarrear consigo algunas ventajas desde algunos puntos de vista: económico, social, imagen, ventaja competitiva, entre otros. Con la finalidad de facilitar a las organizaciones la implementación de prácticas de responsabilidad social; así como también la generación de estándares en esta área;

organizaciones internacionales como Forética, la Organización Internacional de Normalización, así como también convenios internacionales como el Pacto Mundial, han generado una serie de normativas como la ISO 26000: 2010, SA 8000: 2008 y la SGE21: 2008, que guían en su implementación a quienes optan por ser socialmente responsables.

Por otra parte, aunque el concepto de responsabilidad social aparece ligado al quehacer empresarial, cada vez es más asumido por las universidades, como por ejemplo en España, país en el que por disposición legal las universidades deben cumplir con la propuesta europea EU 2015, un marco regulatorio que encamina a las universidades españolas hacia el cumplimiento de aspectos éticos, morales y sociales.

En nuestro país las universidades, aunque no hacen una declaración explícita de una gestión en responsabilidad social, gran parte de sus estrategias y acciones se enmarcan en este ámbito a través de servicios e investigaciones para la comunidad, lo que lleva a los estudiantes a prepararse no únicamente en el campo técnico y académico; sino a tener una mayor conciencia social y aportar de mejor manera a la sociedad. Tal es el caso específico de la Universidad del Azuay, la cual, como se ha podido revisar anteriormente, considera la investigación y vinculación con la colectividad, tanto en su Estatuto como en su Plan Estratégico, a través de los cuales se plantean objetivos con perspectivas de desarrollo sostenible por medio del impulso de proyectos de carácter social, optimización del uso de energías y recurso, e inserción universitaria en la solución de problemas regionales y nacionales.

Además, la universidad contempla normativas para protección social tanto del alumnado como del cuerpo docente, la selección de docentes en base a su capacidad y formación académica sin limitaciones derivadas de posición ideológica, raza, sexo, religión o filiación política, que tampoco son causas de remoción del cargo; la admisión de alumnos en la que no se toman en cuenta factores económicos o ideológicos; y, reconoce a sus trabajadores todos los derechos que de acuerdo con las leyes vigentes les correspondan.

Las últimas regulaciones educativas emitidas por el CEAACES llevan a las universidades a cumplir con su responsabilidad social en ámbitos como inclusión de grupos vulnerables, equidad de género, transparencia, entre otros; y sobretodo ligando sus currículos a proyectos o actividades con participación de la comunidad.

Hay que recordar que la misma Constitución contempla la Ley Orgánica de Educación Superior con miras a una evaluación del sistema universitario, obtener la gratuidad de la educación superior, efectivizar la admisibilidad y cambiar la institucionalidad universitaria, de modo que se garantice su autonomía responsable y el cogobierno. Autonomía responsable con enfoque tanto en los procesos académicos, financieros, de gestión y orgánicos, como también autonomía frente a los grupos de poder, para crear una universidad consciente de sus impactos internos y externos, que rinda cuentas a la sociedad y mantenga su reciprocidad, responsabilidad y cooperación con ella.

CAPITULO II

IMPORTANCIA DE LOS STAKEHOLDERS EN LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

2.1 Teorías sobre los stakeholders

El término *stakeholders* nace específicamente en el sector empresarial, para denominar a los grupos que son afectados por las actividades de una empresa. Esta propuesta, establecida por Freeman en el siglo pasado, ha tenido gran aceptación a nivel de todo tipo de organizaciones que los consideran para plantear sus estrategias, tomar sus decisiones y ejecutar sus acciones.

El considerar los *stakeholders* de una organización resulta útil también en el ámbito interno de la organización al momento de definir la responsabilidad moral de las personas encargadas de tomar las decisiones dentro de una empresa, según lo propuesto por Weiss:

“El enfoque de la administración de los *stakeholders* proporciona un método analítico para determinar cómo afectan, y como son afectados varios constituyentes por las actividades del negocio... también proporciona un medio para evaluar el poder, legitimidad y responsabilidad moral de las estrategias de los gerentes en función de la forma en que satisfacen las necesidades y obligaciones de los *stakeholders*” (Weiss, 2006, pág. 84)

La teoría de los *stakeholders*, nace como una alternativa propuesta por Edward Freeman, en el año de 1984, frente a la teoría de Milton Friedman propuesta en 1962 y que seguía vigente en el quehacer empresarial hasta entonces.

“Friedman sostenía que la única responsabilidad que la empresa tenía era con sus dueños (*stakeholders*). El primer desarrollo de la teoría de los *stakeholders*, fue de R. Edward Freeman (1984) quien sostenía que la responsabilidad se debía mantener hacia todo aquel que estaba “*at stake*”, (que participa en el juego)” (García Sanchez, 2008, pág. 99)

En la actualidad cada vez es mayor el número de organizaciones en todos los ámbitos que enfocan su gestión hacia los *stakeholders*, tal es el caso, por ejemplo

de las universidades, que consideran dentro de sus grupos de interés no solamente los relacionados con los aspectos académicos sino también, a todos los grupos internos y externos que de una u otra manera se ven afectados por los impactos que generan sus acciones.

2.2 Criterios para la identificación de los stakeholders

Una de las prioridades de una organización debe ser identificar y priorizar correctamente sus *stakeholders*, sin perder de vista que el rol que estos cumplen en un momento determinado puede variar en el tiempo junto con sus expectativas y percepciones.

En el documento elaborado por Corporate Excellence en el que se cita la intervención del profesor Antonio Vaccaro (Corporate Excellence – Centre for Reputation Leadership, 2011) se dice que:

“La primera herramienta que pueden utilizar las compañías para comprender y conocer en detalle los grupos de interés que se sitúan en su entorno es la matriz de stakeholders, que incorpora cuatro datos importantes:

1. Identificación: quiénes son y cómo se llaman.
2. Expectativas: qué buscan y qué esperan.
3. Obligaciones: qué derechos tienen y qué obligaciones tenemos.
4. Priorización: quiénes son los más importantes en función de todo lo anterior.

El problema es siempre, justamente, este último aspecto: cómo definir las prioridades, otorgar un valor a cada uno de ellos y ubicarlos en un mapa comprensible y gestionable”.

Uno de los problemas que se presentan cuando se busca identificar los *stakeholders* dentro de una institución universitaria, es que se aplican teorías del ámbito específico de la empresa, por lo que no es fácil reconocer de manera correcta todos los grupos y se suele cometer el error de apuntar la identificación de los *stakeholders* solamente a

los grupos vinculados de manera más estrecha con la institución, como los alumnos y empleados.

Esto, obviamente, deja de lado otros sectores que también se ven afectados por las decisiones que tome la universidad. Si bien la mayor relevancia en este sentido lo tiene el alumnado, seguido por docentes, directivos, empleados y familia, también existen otros que no es fácil identificarlos por las teorías que se aplica, como lo son los aliados estratégicos económicos, o los grupos activistas, que suelen apuntar mayormente al aspecto medioambiental y social.

“... es habitual con que las organizaciones identifiquen como sus *stakeholders* solamente a aquellos grupos que se encuentran organizados, como un sindicato por ejemplo, o aquellos grupos con los que la organización mantiene algún tipo de relación contractual.” (Gaete Quezada, 2011, pág. 488)

Entonces, es importante considerar una serie de criterios más apegados al ámbito universitario, para estar más cerca del objetivo de responsabilidad social en esta institución. Para esto, se deben utilizar criterios concisos y específicos para la identificación de los diferentes *stakeholders* que pertenecen a la universidad. Con esta finalidad, revisamos la siguiente tabla propuesta por Gaete Quezada a partir de las propuestas de Mitchell. Aquí se puede ver que el autor considera tres criterios generales para la identificación de los *stakeholders*. En primer lugar está el poder, que se puede aplicar basado en la fuerza física, el poder utilitario, o por el poder normativo otorgado bajo recursos simbólicos. Para un segundo criterio se toma la legitimidad, que comprende la ubicación de acciones de personas y organizaciones, en base a las exigencias y limitaciones del grupo social al que atañe. Y finalmente la urgencia, que tienen los *stakeholders* para satisfacer sus demandas.

Tabla N° 3: Identificación de stakeholder de Gaete Quezada

Criterios	Descripción
Poder	Se reconoce como la capacidad de quienes lo detentan para conseguir los resultados que desean, lo cual pueden alcanzar mediante el uso del poder de manera coactiva basados en la fuerza física, la violencia; poder utilitario por medio recursos materiales o financieros; o por medio del poder normativo a través de recursos simbólicos.
Legitimidad	La opinión generalizada de los integrantes de un sistema social es que las acciones de personas u organizaciones son deseables y apropiadas de acuerdo con las normas, los valores, las creencias y las definiciones propias de dicho sistema social.
Urgencia	El grado en el cual las demandas de las partes interesadas piden atención inmediata. Esta solicitud de atención inmediata se plantea en base a la existencia de dos condiciones: (1) la demanda es sensible al paso del tiempo en cuanto a su atención; (2) la demanda es importante o crítica para el stakeholder.

Fuente: (Gaete Quezada, Responsabilidad social universitaria)

Así se puede concluir diciendo que los criterios expuesto por el profesor Gaete Quezada, son los más pertinentes para analizar la situación de las universidades. A partir de los conceptos de estos criterios de poder, legitimidad y urgencia, se pueden ubicar a los diferentes *stakeholders* del quehacer universitario, y que de otro modo no podrían ser señalados, si se aplicara una teoría sobre los criterios de identificación de *stakeholders* empresariales. Siguiendo los criterios de Gaete Quezada, podemos establecer, en primera instancia, los siguientes *stakeholders* aplicados a universidades:

- Poder: Estado, CES, CEAACES, SENEYCYT, Consejo Universitario, Consejo Ejecutivo
- Legitimidad: Personal administrativo, Empleados en general y Docentes.
- Urgencia: Estudiantes, Comunidad.

2.3 Tipos de Stakeholders

Como hemos mencionado anteriormente, las teorías de *stakeholders* están centradas en el ámbito empresarial. Por esta razón, también los criterios para identificarlas se encuentran en este ámbito, por lo que resulta necesario adaptar estas teorías a nuestro ámbito específico, el universitario. Los estudiosos Araque Padilla y Montero Simó (2006) recopilan variadas teorías para la identificación de empresariales, de las cuales recopilamos, en el cuadro a continuación, las más importantes para este trabajo.

Los autores mencionados, comparten la clasificación propuesta por Wheeler y Sillanpaa en 1997, quienes definen cuatro tipos de *stakeholders*:

Un primer grupo, denominado primarios y sociales, lo conforman las personas relacionadas de manera más estrecha con la empresa, como inversionistas, empleados, propietarios, clientes; este grupo se ve afectado directamente por el fracaso o el triunfo de la empresa.

Una segunda categoría recibe el nombre de primarios y no sociales, que da importancia a los aspectos de la naturaleza, y las futuras generaciones.

El tercer grupo, secundarios y sociales, tiene relación con las agrupaciones que ejercen influencia en la empresa pero no son parte de ella, como los gobiernos, comunidad o grupos de presión social.

Y finalmente los secundarios y no sociales, que lo conforman agrupaciones de apoyo ambiental.

Estas cuatro categorías deben ser tomadas en cuenta para las decisiones de una empresa, así, el grupo primario social, se ve beneficiado enteramente por los éxitos de la empresa, que trabaja de manera responsable con el medio ambiente aportando a los grupos primario y secundario no sociales. Así también se toma en cuenta la manera en que afecta a la sociedad en general, representada en el grupo secundario y social.

Otra clasificación, más sencilla y quizá más aplicable al ámbito universitario es la propuesta por Carroll y Buchholtz en la segunda Conferencia de Toronto sobre la teoría de los *stakeholders*. Estos teóricos proponen tres tipos, el primero denominado nuclear, está vinculado con los grupos que son fundamentales para la supervivencia de una empresa, como lo son las autoridades, los estudiantes y sus familiares y el cuerpo

docente entre otras personas vinculadas de manera directa con el centro. En segundo lugar se ubica el grupo llamado estratégico formado por los grupos que de una u otra manera pueden significar una oportunidad o un riesgo para la empresa, como pueden ser aliados estratégicos, u otras instituciones que puedan resultar competencia. Finalmente según esta clasificación están los grupos externos a la institución, generalmente de participación social y ambiental.

Tabla N° 4: Stakeholders empresariales (fragmento)

AUTORES	CLASIFICACIÓN	OBSERVACIONES
Wheeler y Sillanpaa (1997)	Primarios y sociales	Aquellos cuyos intereses están directamente unidos al éxito o fracaso de la empresa mediante relaciones sociales, y que, además, pueden influir en ella (propietarios/inversores, empleados y directivos, clientes, comunidades locales, proveedores y otros socios del negocio)
	Primarios y no sociales	Entorno natural, futuras generaciones y especies no humanas
	Secundarios y sociales	Aquellos grupos con un interés más representativo que directo pero con influencia en la empresa (Gobierno, instituciones cívicas, grupos de presión social medios de comunicación, asociaciones de comercio y competidores.
	Secundarios y no sociales	Grupos de presión medio ambiental y organizaciones para el bienestar de los animales.
2da. Conferencia de Toronto sobre la teoría de los <i>stakeholders</i> (Carroll y Buchholtz, op. Cit.)	Nucleares	Aquellos grupos que son esenciales para la supervivencia de una organización.
	Estratégicos	Aquellos que puedan suponer oportunidades o amenazas para la organización
	Medioambientales	Resto de grupos sociales

Fuente: (Araque Padilla & Montero Simó, 2006, págs. 107-108)

Como se mencionó en el párrafo anterior, la propuesta de Carroll y Buchholtz parece estar más cerca de los intereses universitarios, ya que ofrece una clasificación más propicia según la participación de cada grupo en el ámbito institucional, por lo que consideramos que esta clasificación es la más propicia, ya que además de interesarse por los agentes directos, y los indirectos, también toma en cuenta a los grupos externos que también se pueden ver afectados de manera indirecta por las acciones de la universidad.

2.4 Identificación y priorización de los Stakeholders de la UDA

En los subcapítulos anteriores hemos realizado un acercamiento a las formas de identificar y clasificar a los *stakeholders* o actores involucrados, en base a lo cual determinaremos a aquellos correspondientes a la Universidad del Azuay.

Siguiendo el modelo de los cuatro pasos (identificación, expectativas, obligaciones y priorización) de Antonio Vaccaro, se identifican los stakeholders de la UDA, y se los prioriza en base a la propuesta de Carroll y Buchholtz, en la siguiente tabla:

Tabla N° 5: Identificación y Priorización de Stakeholders de la UDA

IDENTIFICACIÓN	EXPECTATIVAS LIGADAS A RESPONSABILIDAD SOCIAL	OBLIGACIONES	PRIORIZACIÓN
Autoridades	Gestionar la gobernanza de la Institución en base a comportamientos éticos, transparentes y socialmente responsables ligados al cumplimiento de la ley y respeto a los derechos humanos.	Cumplir con: Los principios generales de derecho y equidad que constan en la Constitución y otras leyes de la legislación Ecuatoriana que competen a la organización. Derechos Humanos Ley Orgánica de Educación Superior. Estatutos y otros Reglamentos	Nuclear
Estudiantes	Contar con un servicio coherente a lo ofertado, sin discriminación en un ambiente seguro.	Cumplir con los reglamentos y Disposiciones establecidos para los estudiantes.	Nuclear
Organismos de Control	Que las organizaciones bajo su control cumplan con	Encargarse de que las Instituciones bajo su control cumplan con leyes y disposiciones	Nuclear

	leyes y disposiciones a través de las cuales aporten significativamente a la comunidad.	establecidas para sus áreas de gestión.	
Empleados	Contar con condiciones laborales con las que pueda alcanzar desarrollo humano y profesional, en un ambiente seguro, no discriminatorio y enmarcado dentro de las leyes laborales.	Cumplir con las leyes laborales y con los reglamentos y estatutos internos	Estratégico
Otras Universidades	Desarrollar sus actividades en un ambiente de competencia leal	Respetar y cumplir leyes de su sector y otros compromisos éticos y morales relacionados con sus competidores.	Medioambiental
Organizaciones relacionadas	Mantener relaciones éticas y legales que les permitan un ganar - ganar.	Cumplir con las condiciones mutuamente pactadas.	Medioambiental

Comunidad	Mejorar su nivel de Bienestar a través de las acciones de la organización de las que pueda obtener provecho.	Cumplir con leyes, reglamentos y normas de convivencia	Medioambient al
-----------	--	--	-----------------

Realizado por: Rocío Vicuña y Ruth Moscoso

2.5 Conclusiones del Capítulo

Como *stakeholders* se definen a todos los grupos que se ven afectados por las actividades de una organización.

Si bien este concepto nació en el ámbito empresarial, tiene aplicación a cualquier tipo de organización, puesto que cualquier acción realizada va a impactar de alguna forma en ámbitos internos y externos vinculados con la organización

Muchos autores presentan diversas formas de identificar, clasificar y priorizar a los grupos de interés, en las que las organizaciones podrían basarse para identificar a sus *stakeholders*, las que podrán variar dependiendo del objetivo y el momento en el que se realice este proceso,

.En el caso de nuestro trabajo, hemos realizado la clasificación de los grupos de interés de la Universidad del Azuay considerando los criterios de los autores Antonio Vaccaro, Carroll y Buchholtz con el objetivo de relacionar las expectativas de los grupos de interés hacia el cumplimiento de la responsabilidad social de la organización.

CAPITULO III

ANÁLISIS DE LAS PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA UDA

3.1 Determinación de muestra a investigar

Para la determinación de la muestra a investigar hemos tomado en cuenta a las áreas de gestión de la universidad que están relacionadas con los asuntos y materias de la Norma de Responsabilidad Social ISO 26000, las mismas que en algunos casos van a ser responsables de más de uno de los aspectos requeridos por la norma a través de los cuales se pretende cumplir con las expectativas de los *stakeholders* determinados en el capítulo anterior.

En la siguiente tabla citaremos el detalle de los funcionarios abordados por su relación con lo antes expuesto:

Tabla N° 6: Áreas de Gestión relacionadas con prácticas de responsabilidad social de la Universidad del Azuay y sus responsables

AREA DE GESTION	RESPONSABLE	MATERIA	ASUNTO
Rectorado	Econ. Carlos Cordero Díaz	Gobernanza Derechos Humanos Prácticas justas de Operación	Situación de Riesgo para los Derechos Humanos Resolución de Reclamaciones Discriminación y Grupos Vulnerables Derechos Civiles y Políticos Derechos Económicos , Sociales y Culturales Anticorrupción Participación Política Responsable Competencia Justa Promover la Responsabilidad Social en la cadena de valor Respeto a los derechos de la propiedad
Vicerrectorado	Ing. Miriam Briones	Prácticas justas de Operación Asuntos de Consumidores	Promover la Responsabilidad Social en la cadena de valor Respeto a los derechos de la propiedad Consumo Sostenible Servicio de Atención al Cliente, apoyo y resolución de quejas y controversias

<p>Administrativa Financiera</p>	<p>Ing. Ximena Moscoso</p>	<p>Derechos Humanos</p> <p>Prácticas Laborales</p> <p>Prácticas justas de Operación</p> <p>Asuntos de Consumidores</p> <p>Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad</p>	<p>Debida Diligencia</p> <p>Discriminación y Grupos Vulnerables</p> <p>Derechos Económicos , Sociales y Culturales</p> <p>Condiciones de Trabajo y Protección Social</p> <p>Desarrollo Humano y Formación en el lugar de Trabajo</p> <p>Promover la Responsabilidad Social en la cadena de valor</p> <p>Respeto a los derechos de la propiedad</p> <p>Prácticas justas de marketing, Información objetiva e imparcial y Prácticas justas de contratación</p> <p>Protección de la Salud y la Seguridad de los Consumidores</p> <p>Servicio de Atención al Cliente, apoyo y resolución de quejas y controversias</p> <p>Protección y Privacidad de los datos de los consumidores</p> <p>Creación de Empleo y Desarrollo de habilidades Salud</p>
--------------------------------------	--------------------------------	---	--

Investigaciones	Ing. Jacinto Guillén	Derechos Humanos Medio Ambiente Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad	Debida Diligencia Derechos Civiles y Políticos Derechos Económicos, Sociales y Culturales Protección del medio ambiente, la biodiversidad y restauración de hábitats naturales Participación Activa de la Comunidad Creación de empleo y desarrollo de habilidades Desarrollo y Acceso a la Tecnología
Planificación	Arq. Leonardo Bustos	Gobernanza Medio Ambiente Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad	Prevención de la Contaminación Uso Sostenible de los Recursos Mitigación y Adaptación al cambio climático Participación Activa de la Comunidad Salud
Comunicación	Lcda. Ma. Isabel Vintimilla	Gobernanza Derechos Humanos	Resolución de Reclamaciones Discriminación y Grupos Vulnerables

		Prácticas Laborales Asuntos de Consumidores	Derechos Civiles y Políticos Salud y Seguridad Ocupacional Prácticas justas de marketing, Información objetiva e imparcial y Practicas justas de contratación Protección de la Salud y la Seguridad de los Consumidores
Atención a Clientes	Lcda. Ruth Hidalgo	Derechos Humanos Asuntos de Consumidores	Resolución de Reclamaciones Prácticas justas de marketing, Información objetiva e imparcial y Practicas justas de contratación Servicio de Atención al Cliente, apoyo y resolución de quejas y controversias Protección y Privacidad de los datos de los consumidores Acceso a Servicios Esenciales
Educación Continua	Ing. Luis Tonón	Participación Activa y	Participación Activa de la Comunidad

		Desarrollo de la Comunidad	Creación de Empleo y Desarrollo de Habilidades
Compras	Sr. Fernando Minchala	Derechos Humanos Medio Ambiente Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad	Debida Diligencia Evitar la complicidad Uso sostenible de los Recursos Mitigación y Adaptación al cambio climático Protección del medio ambiente, la biodiversidad y restauración de hábitats naturales Creación de Empleo y Desarrollo de Habilidades
Seguridad	Ing. Cesar González Palacios	Gobernanza Derechos Humanos Prácticas Laborales Medio Ambiente Asuntos de Consumidores	Discriminación y Grupos Vulnerables Salud y Seguridad Ocupacional Prevención de la Contaminación Mitigación y Adaptación al cambio climático Protección del medio ambiente, la biodiversidad y restauración de hábitats naturales

		Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad	Protección de la Salud y la Seguridad de los Consumidores Salud
Salud	Dr. Fabián Jaramillo	Prácticas Laborales Asuntos de Consumidores	Salud y Seguridad Ocupacional Protección de la Salud y la Seguridad de los Consumidores
Talento Humanos	Ing. Karina Vanegas	Gobernanza Derechos Humanos Prácticas laborales Prácticas justas de Operación Asuntos de Consumidores	Discriminación y Grupos Vulnerables Derechos Civiles y Políticos Derechos Económicos , Sociales y Culturales Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo Trabajo y relaciones laborales Condiciones de Trabajo y Protección Social Diálogo Social Salud y Seguridad Ocupacional Desarrollo Humano y Formación en el lugar de Trabajo

			Participación Política Responsable Competencia Justa Servicio de Atención al Cliente, apoyo y resolución de quejas y controversias Protección y Privacidad de los datos de los consumidores
Secretaria General	Dra. Ximena Mejía	Gobernanza Derechos Humanos Prácticas Justas de Operación Asuntos de Consumidores	Situación de Riesgo para los Derechos Humanos Discriminación y Grupos Vulnerables Anticorrupción
Asoc. de Empleados	Sr. Pedro Cáceres	Derechos Humanos	Derechos Civiles y Políticos
Sistemas	Ing. Juan Lituma	Asuntos de Consumidores	Protección y Privacidad de los datos de los consumidores
Cultura	Ana Isabel Malo	Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad	Educación y Cultura

3.2 Diseño y validación de instrumentos de investigación

Para esta investigación hemos elaborado una matriz (Anexo 1) en base a las acciones descritas en cada una de las materias y asuntos de la Norma ISO 26000 que tienen relación con la actividad de la Universidad del Azuay; a manera de una lista de chequeo, que nos lleva a conocer la conformidad o no conformidad de las prácticas de gestión organizacional con esta normativa.

Los ítems considerados son los siguientes:

Materias y Asuntos Fundamentales: Asuntos concernientes a la responsabilidad social que la norma ISO 26000 divide en siete materias fundamentales.

Apartado Hace referencia al numeral que trata los diferentes asuntos de la norma.

Acciones Requeridas por la Norma Son las prácticas que una organización debería realizar para cumplir con los requerimientos de esta normativa de sobre responsabilidad social.

Sustentación / Comentarios Son las respuestas dadas por los responsables de las diferentes áreas de gestión que han sido entrevistados

Área Relacionada con la Acción Requerida: Es el área que gestiona las acciones requeridas por la norma dentro de la Universidad del Azuay.

Documento de Referencia: Son las evidencias que demuestran el cumplimiento con las diferentes acciones requeridas por la norma.

Tipo: En esta columna se registrará si el documento de referencia se trata de un documento impreso, digital, audiovisual, fotográfico, etc.

Ubicación: Es el lugar en el que reposa el documento de Referencia.

CO (Conformidad): Significa que las evidencias presentadas dan cumplimiento a las acciones requeridas por la norma.

NC (No Conformidad): Significa que las evidencias presentadas no dan cumplimiento a las acciones requeridas por la norma.

CP (Conformidad Parcial): Significa que las evidencias presentadas dan cumplimiento parcial a las acciones requeridas por la norma.

3.3 Aplicación de instrumentos de investigación

El instrumento se aplicó a todos los responsables de las áreas de la Universidad descritas en el numeral 3.1 del presente capítulo, en un lapso aproximado de un mes.

3.4 Análisis de resultados

De acuerdo a los datos obtenidos en la investigación presentamos un análisis de la información dividiendo los hallazgos en base a las materias y asuntos fundamentales de la Norma ISO 26000, y los aspectos en los cuales las prácticas de la organización están conforme, no conforme o parcialmente conforme con respecto a las acciones requeridas por la Norma:

Materia Fundamental: Gobernanza De La Institución

Según la norma ISO 26000 en el numeral 2.13 del Capítulo 2. Términos y definiciones, la Gobernanza es el “sistema por el cual una organización toma e implementa decisiones con el fin de lograr sus objetivos”.

El sistema de gobernanza de una organización debería conducirla hacia la puesta en práctica de los principios de responsabilidad social definidos en el capítulo 4 de esta normativa: Rendición de Cuentas, Transparencia, Comportamiento Ético, Respeto a las partes interesadas, Respeto al principio de legalidad, Respeto a la normativa internacional de comportamiento, Respeto a los derechos humanos.

De acuerdo al tipo, tamaño y ámbito en el que opera cada organización define de una manera formal (estructuras y procesos definidos) o informal (surgen de la cultura y valores organizacionales) sus propios parámetros de gobernanza.

En cuanto a la gobernanza de la Universidad del Azuay encontramos **conformidad con la norma** en los planteamientos anotados en su Plan Estratégico que evidencian objetivos orientados a la responsabilidad social, también en la existencia de rendición de cuentas por parte de sus líderes, a través de una declaración de estar en goce de sus derechos políticos, e informes

de labores que son enviados a los organismos de control publicados en la página web, sus líderes son elegidos democráticamente por los colaboradores de la institución y por los estudiantes de la universidad. Otro aspecto que denota conformidad con la norma es el hecho de que las decisiones de mayor importancia son tomadas por el Consejo Universitario, mismo que se encuentra integrado por representantes de las diferentes instancias de la institución, de acuerdo a lo exigido por la LOES, las decisiones tomadas son registradas en actas, para dejar constancia de todo lo tratado y para el respectivo seguimiento de lo planificado.

El cumplimiento es parcial en lo que tiene que ver con la creación de una cultura orientada hacia la responsabilidad social, en vista de que, si bien muchas de las acciones de los colaboradores se direccionan a prácticas socialmente responsables, en su mayoría no son reconocidas como tales.

En el uso de recursos tanto financieros, naturales como humanos, se busca alcanzar los mejores resultados, sin embargo no se han establecido indicadores u otros mecanismos que puedan demostrar a ciencia cierta que el uso de estos es eficiente.

En lo que tiene que ver con los que se consideran grupos minoritarios como mujeres, grupos raciales, étnicos y discapacitados, se han establecido políticas de Acción Afirmativa que están por aprobarse para su posterior socialización y aplicación.

En lo referente a revisión y evaluación de los procesos de gobernanza de la organización, su planeación estratégica es revisada periódicamente y comunicada, no así en el caso de algunas otras acciones menores que si bien son revisadas y ejecutadas, no en todos los casos son comunicadas a todos los miembros de la organización.

Encontramos **no conformidad** o falta de desarrollo, en lo que se refiere a asociar desempeño en responsabilidad social con incentivos económicos, tampoco se evidencia que existan planteamientos que busquen equilibrar las necesidades de la institución con las de sus partes interesadas, tanto inmediatas

como futuras, ni se promueve la participación de todos los colaboradores en acciones ligadas con responsabilidad social.

Materia Fundamental: Derechos Humanos

La Norma ISO 26000 define a Derechos humanos como los derechos básicos que le corresponden a todo ser humano por el hecho de serlo, y los clasifica en dos categorías: Derechos Civiles y Políticos (A la vida y libertad, igualdad ante la ley, Libertad de Expresión) y Derechos Económicos, sociales y culturales (Al trabajo, a la alimentación, al máximo nivel alcanzable de salud, educación y seguridad social)

Las organizaciones influyen en los derechos de los individuos, por lo que tienen la responsabilidad de respetar sus derechos humanos.

Para tratar esta materia fundamental, la norma la subdivide ocho asuntos en base a los cuales hemos realizado nuestro análisis:

Debida diligencia, la norma la define como “un proceso exhaustivo y proactivo para identificar los impactos negativos reales y potenciales de carácter social, ambiental y económico de las decisiones y actividades de una organización a lo largo del ciclo de la vida completo de un proyecto o de una actividad de la organización, con el objetivo de evitar y mitigar dichos impactos negativos.”

De acuerdo a los resultados de nuestras investigaciones existe **no conformidad** con los requerimientos de la norma, pues si bien en sus prácticas se respetan los derechos humanos antes citados, no se ha establecido formalmente ninguna de las acciones requeridas por la norma para este asunto, ya que estas exhortan a que existan declaraciones formales de políticas en derechos humanos, que cuenten con medios para implementarla y evaluarla permanentemente.

Situaciones de riesgo para los derechos humanos son circunstancias y ambientes en los que hay más probabilidad de que se vulneren los derechos humanos, las mismas que se hallan descritas en el numeral 6.3.4.1 del Asunto 2 de la Norma ISO 26000:2010.

La Universidad del Azuay no se encuentra inmersa, en su situación actual, en ninguna de las circunstancias descritas en la norma,

Evitar la complicidad, La complicidad tiene connotaciones tanto legales como no legales, asociadas al hecho de participar, encubrir o permanecer indiferente ante actos que atenten contra los derechos humanos en diferentes ámbitos.

Con relación a este tema, la Universidad del Azuay enmarca sus procesos dentro de las normativas legales relacionadas con el sector al que pertenece; lo que previene que la organización se involucre como cómplice de actos que vulneren los derechos humanos.

Específicamente en las acciones de la norma que se relacionan con la seguridad podemos observar que a la empresa contratada con este fin se le exige la presentación de toda la documentación legal referente a los empleados que prestan servicio en la Universidad; sin embargo no se les pide un documento probatorio de la formación en procedimientos a seguir para brindar seguridad del personal subcontratado, por lo que en este aspecto específico existe una conformidad parcial con la acción relacionada, con la norma. En cuanto a las otras acciones exigidas en este asunto, no aplican para esta institución.

Resolución de reclamaciones Este asunto se refiere al hecho de que dentro de la organización deben establecerse instancias y medios a través de los cuales quienes se sientan afectados en sus derechos puedan presentar sus reclamaciones; sin perjuicio de que puedan acudir también a instancias legales externas.

La norma proclama que los mecanismos que se establezcan para este efecto deben ser: legítimos, accesibles, predecibles, equitativos, compatibles, claros, transparentes, basados en el diálogo y la mediación:

En este contexto aunque en la Universidad del Azuay existen instancias que atienden los reclamos de sus partes interesadas, los mecanismos utilizados para este efecto no se enmarcan en su totalidad dentro de las características antes citadas, exigidas por la Norma ISO 26000, por lo que se evidencia una conformidad parcial.

Discriminación y grupos vulnerables Basándonos en el numeral 6.3.7.1 de la descripción de este asunto en la Norma ISO 26000, nos referimos a discriminación a grupos vulnerables cuando existe falta de equidad en el trato u oferta de oportunidades por prejuicios y no por motivos legítimos a grupos de individuos que comparten una o varias características que les significan desventajas frente al resto de la sociedad.

Con relación a este asunto, en las prácticas de la Universidad del Azuay no se encontraron acciones explícitas de discriminación a grupos vulnerables como mujeres, niños, discapacitados, migrantes, pueblos indígenas, y otros; más bien, dentro de sus políticas se han establecido beneficios como becas para estudiantes con discapacidades o situaciones de pobreza, así como también existe respeto a los derechos de las mujeres trabajadoras del área administrativa y servicio en sus estados de gravidez y lactancia, faltando incorporar a este beneficio al personal femenino del área docente.

En este mismo asunto se nos ha informado y evidenciado que en los procedimientos para la selección de docentes se ha establecido que cuando dos concursantes obtienen igualdad de resultados, quién pertenezca a un grupo vulnerable tendrá preferencia para su contratación.

No obstante lo antes expuesto, en la realidad se observa que estos grupos constituyen una minoría dentro de los empleados y estudiantes de la organización; y que en el caso de los estudiantes y personal con discapacidades físicas tienen un acceso limitado a algunos espacios del campus universitario.

Por lo que según las evidencias existiría una conformidad parcial en este asunto.

Derechos civiles y políticos: Se refieren a derechos absolutos de los individuos, entre muchos la norma ejemplifica como acciones y expectativas referentes a este tema los siguientes: la vida de los individuos, la libertad de opinión y expresión, la libertad de reunión pacífica y asociación, la libertad para buscar, recibir e impartir información e ideas, a través de cualquier medio, a tener una propiedad, y el acceso a un proceso adecuado y el derecho a una audiencia justa antes de que se tomen medidas disciplinarias internas.

En la Universidad del Azuay existe conformidad, pues se observa el respeto a estos derechos civiles y políticos en el hecho de que se permite la libre asociación, derecho a participar en elecciones. En lo que concierne a la libertad de asociación y reunión de los miembros de la organización, estas se limitan al espacio ya existente de la Asociación de Empleados y Trabajadores, y la Asociación de Profesores, para la creación de otras asociaciones, será necesario contar con el consentimiento de las autoridades de la institución.

El derecho individual a informar e informarse, se garantiza al proporcionar los medios tecnológicos para este efecto, aunque la información, anuncios, pronunciamientos y publicidad que los miembros de la organización difunden sobre asuntos institucionales se canaliza a través del Departamento de Comunicaciones, en donde se filtra esta información cuidando que se respeten valores, principios e imagen institucionales.

Derechos económicos culturales y sociales Son derechos indispensables para la dignidad y el desarrollo de las personas, que tienen que ver con el acceso a la educación, salud, bienestar propio y de su familia, entre otros.

Existe conformidad con la norma en lo relacionado al derecho a la educación, al facilitar el acceso a la misma a diferentes sectores a través de la creación de becas, en este mismo tema ha realizado convenios con otras instituciones para apoyar el desarrollo profesional de sectores como el de la construcción.

En lo que tiene que ver con la debida diligencia en la evaluación de los impactos de sus decisiones en los derechos antes citados, la universidad a través de su área de investigaciones, realiza estudios previos a cualquier tipo de intervención con la finalidad de que no se produzcan impactos negativos en el sector intervenido.

Principios y derechos fundamentales en el trabajo Este principio se relaciona con los asuntos laborales de una organización.

En la universidad existe conformidad con este principio en cuanto, no existe trabajo infantil, trabajo forzoso, y se da igualdad de oportunidades sin discriminación para el acceso a cualquiera de sus cargos

Materia Fundamental: Prácticas Laborales

Esta materia aborda los subsistemas de Talento Humano, y los mecanismos para gestionarlos, tomando en consideración principios internacionales establecidos por la OIT (Organización Internacional del Trabajo)

Analizaremos esta materia en base a los cinco asuntos requeridos por la norma para este tema:

Trabajo y relaciones laborales: Este asunto hace referencia a las relaciones que se establecen entre empleadores y empleados, mismas que se encuentran reguladas por su propio marco legal en cada país. En este tema, la responsabilidad social de las empresas debe tener como objetivo la mejora del nivel de vida de sus empleados a través de la estabilidad laboral y del trabajo decente.

Las acciones y expectativas relacionadas con este numeral se encuentran conformes a la norma en la Universidad del Azuay, puesto que se evidencia que cumplen con todas las normas establecidas: Se mantienen contratos legalizados en el Ministerio de Relaciones Laborales, todos los empleados están afiliados al Seguro Social, se mantienen condiciones equitativas para asegurar la igualdad de oportunidades y no discriminación en las prácticas laborales, no se han producido despidos en los últimos cinco años, el departamento de Talento Humano es la única instancia que tiene acceso a los datos personales de los trabajadores, y en temas de salud el Departamento Médico, la subcontratación de personal (seguridad y construcciones) se realiza con empresas legalmente constituidas y se verifica documentalmente que cumplan con todas las exigencias legales con sus trabajadores.

En lo relacionado con su responsabilidad social de **Motivar o promover que otras organizaciones en su esfera de influencia cumplan con prácticas laborales justas**, hemos encontrado un cumplimiento parcial, pues esto se realiza con las empresas de seguridad únicamente, y a nivel de revisión de documentos, más no de su constatación in situ.

Condiciones de trabajo y protección social Las condiciones de trabajo se refieren a toda forma de compensación, períodos de descanso y maternidad,

normativas o regulaciones internas, así como también, a las condiciones de protección de la salud y bienestar, que repercuten en la calidad de vida de sus colaboradores y sus familias.

La protección social incluye todas las garantías jurídicas y políticas orientadas a paliar la reducción o pérdida de ingresos en casos en los que el empleado se encuentre imposibilitado de trabajar.

Las evidencias encontradas en nuestra investigación, indican que la organización muestra conformidad con las siguientes acciones de este asunto: Proporciona salarios acordes a los trabajos realizados y a los establecidos para su sector, los pagos de estos rubros y horas extraordinarias de trabajo se realizan directamente a sus colaboradores a través de depósitos a sus cuentas personales. A nivel de facultades existen ciertas celebraciones relacionadas con tradiciones y costumbres nacionales o religiosas. Se otorgan los períodos de descanso que indica la ley, a más de horas de permiso para cumplir con responsabilidades familiares. Se han establecido también en algunos casos horarios diferenciados de trabajo lo que permite a los colaboradores conciliar su vida familiar y laboral; aunque este beneficio no se lo otorga bajo parámetros reglamentados.

Existe conformidad parcial en cuanto al Cumplimiento con todas las disposiciones establecidas por normas laborales nacionales que se encuentran enmarcadas dentro de las internacionales; pues los beneficios de permisos por maternidad, lactancia y paternidad contemplados en el Código de Trabajo para todos los trabajadores no se aplican al personal docente femenino de tiempo completo.

Diálogo social: El dialogo social hace referencia a los espacios de comunicación establecidos entre el gobierno, trabajadores y empleadores. Al interior de la organización estos espacios deberían permitir que a través de sus representantes, los empleadores y trabajadores lleguen a la conciliación de sus necesidades e intereses, Este dialogo puede contribuir al desarrollo humano y mejora de la productividad, así como también puede ser utilizado como un mecanismo para el manejo de temas polémicos y resolución de conflictos.

La Universidad del Azuay, mantiene espacios de comunicación y participación de sus decisiones a través de las reuniones del Consejo Universitario en las que participa de acuerdo a los lineamientos establecidos en la LOES.

Salud y seguridad ocupacional Las acciones de este asunto tratan sobre aspectos que tienen que ver con procurar las condiciones necesarias para que la salud mental y física de los trabajadores se mantenga en condiciones óptimas, a través de la prevención de enfermedades y accidentes, derivados de las prácticas laborales, también al hecho de brindar el ambiente y equipo adecuados para sus funciones, tomar medidas de seguridad cuando el trabajo involucra uso de equipos o sustancias peligrosas.

En este tema, la Universidad del Azuay está conforme a la norma por lo siguiente: Tiene estructurado un Departamento de Seguridad y Salud a cargo de los cuales se encuentran profesionales especializados en los dos temas, cuenta con un reglamento de seguridad y salud, difunde dentro de la organización material que instruye sobre prevención de enfermedades e informa sobre buenas prácticas alimenticias y de postura, sigue procedimientos establecidos para el registro e investigación de incidentes y accidentes, proporciona ropa y equipos de protección personal a los trabajadores que por sus funciones lo requieren, extiende algunos servicios de prevención y atención a los familiares de los empleados, existe participación paritaria en comités de salud y seguridad por parte de representantes de los trabajadores.

Conformidad Parcial en las siguientes acciones: Proporcionar protección equitativa en salud y seguridad a trabajadores de tiempo parcial y temporal, así como también a trabajadores subcontratados, pues aunque la Universidad financia un seguro de hospitalización, vida y atención ambulatoria privado, este beneficio es para los empleados que laboran más de un año en la organización, en el caso de empleados nuevos, ocasionales y eventuales cuentan con la afiliación al seguro social y con la atención del departamento médico institucional,

Observamos no conformidad en lo que tiene que ver con la capacitación que la organización debe brindar a grupos vulnerables o trabajadores en situación de

mayor riesgo, no se ha realizado ninguna acción para eliminar los riesgos psicosociales en el lugar de trabajo.

Los exámenes de salud preventiva se han realizado únicamente al personal administrativo

Desarrollo humano y formación en el lugar de trabajo: Trata sobre las acciones que las organizaciones pueden realizar para ampliar las oportunidades de las personas mediante la capacitación, permitiéndoles alcanzar un nivel de vida decente y asegurar su empleabilidad

Las prácticas de la Universidad en este aspecto muestran conformidad parcial con la norma puesto que se cumple con “proporcionar a todos los trabajadores en todas las etapas de su experiencia laboral, acceso al desarrollo de habilidades, formación y aprendizaje práctico” ya que toda su oferta educativa está abierta a todos sus colaboradores y familiares directos mediante becas de estudio; además en muchos casos se ha brindado apoyo económico o se otorgan permisos para la formación profesional de sus empleados; sin embargo no existen mecanismos establecidos para que se de cumplimiento a la segunda parte de esta acción que hace referencia a proporcionar oportunidades para la promoción profesional de manera equitativa y no discriminatoria.

Adicionalmente a través de su comité de salud y seguridad ocupacional se establecen programas de capacitación en estos temas.

Materia fundamental: El Medio Ambiente

Esta materia hace referencia a los impactos que generan las organizaciones en el medio ambiente, a la obligación que tienen, como parte de su responsabilidad social, de mitigarlos en el presente y con proyección futura, promoviendo y respetando principios y consideraciones ambientales.

La actividad de la Universidad del Azuay no genera impactos significativos que causen **daños ambientales** como aquellos a los que hace referencia esta materia, no se trabaja con sustancias tóxicas, sino únicamente con pequeñas cantidades de sustancias químicas utilizadas en los laboratorios con fines

didácticos, mismas que son debidamente identificadas y al resguardo de personal especializado, que las utiliza teniendo en cuenta todas las medidas de seguridad. En cuanto al impacto ambiental y social que causa hacia su comunidad cercana la gran afluencia vehicular de quienes acuden a la universidad, si bien existe un estudio sobre este asunto, no se han tomado aún acciones de mitigación, por lo que en este asunto existe conformidad parcial.

En cuanto a lo que tiene que ver con el **uso sostenido de recursos**, al ser su producción más que nada en el ámbito intelectual, no se genera un uso significativo de recursos no renovables, más bien se está incursionando en la optimización del uso de energía eléctrica, utilizando lámparas de bajo consumo energético, también cuentan con un proyecto para la utilización de aguas subterráneas, han realizado gestiones con el municipio para la limpieza y embaulaje de la quebrada que pasa por el campus; eliminando así malos olores y molestias a la comunidad universitaria, existiendo conformidad en este asunto.

En el asunto de **mitigación y adaptación al cambio climático**, la Universidad no genera GEI, más bien, una de las políticas en las áreas de investigación implica evitar cualquier tipo de impacto ambiental que puedan producir estas intervenciones, promoviendo **protección al medio ambiente**, la biodiversidad y restauración de hábitat naturales, un ejemplo de ello es un programa para la recuperación de “el chaparral” en la Paz y la reforestación de árboles de papel en El Cajas, por lo que en este asunto la Universidad muestra conformidad con la norma.

Materia fundamental: Prácticas Justas de Operación

Este tema hace referencia a la forma ética, honesta, equitativa e integra de relacionarse de la organización con sus grupos de interés, promoviendo prácticas de responsabilidad social dentro de su esfera de influencia, dentro de un marco de respeto a las leyes.

Los asuntos relacionados con las prácticas justas de operación se presentan en los ámbitos de anti- corrupción, participación responsable en la esfera pública,

competencia justa, comportamiento socialmente responsable, relaciones con otras organizaciones y en el respeto a los derechos de la propiedad

En el tema de **Anti–corrupción**, la Universidad del Azuay tiene prácticas orientadas al comportamiento ético, que evitan actos de corrupción, como por ejemplo: Los convenios o negociaciones con otras organizaciones son realizados únicamente por el Rector; quién en algunos casos delega la suscripción de los mismos a funcionarios de alto nivel. Las autoridades de la organización presentan documentación que prueba que no han estado involucrados en procesos ilegales. Las remuneraciones de sus empleados y representantes se producen sólo por servicios prestados de manera legítima.

En el mismo asunto encontramos no conformidad respecto a las acciones de la norma; que exigen: establecer mecanismos formales para identificar riesgos de corrupción, tampoco hay políticas declaradas en este sentido, no se tratan temas de anticorrupción y mecanismos para prevenirlos con sus colaboradores, tampoco se evidencia que se aliente, a través de incentivos, a sus empleados a informar sobre prácticas corruptas o injustas que estuvieren ocurriendo en la organización

Para la Universidad del Azuay las acciones requeridas dentro de la norma en **Participación política responsable**, no aplicarían al tratarse de una organización apolítica según su reglamento, sin embargo cuando se dan procesos políticos a nivel nacional y local otorga espacios informativos de forma equitativa a todas las tendencias que lo requieren,

En lo que se refiere a las **prácticas de Competencia justa**, la legislación que rige a las universidades (LOES), establece condiciones equitativas para todas las universidades del país, lo que evita que se produzca competencia desleal.

Promover la responsabilidad social en la cadena de valor

En la cadena de valor de la Universidad del Azuay pudimos observar que tanto en sus áreas de Investigación y Desarrollo como en la Académica, muestran acciones encaminadas a la promoción de la responsabilidad social, a través de las Políticas de Investigación, establecidas por el Decanato General de Investigación que exigen que los mismos tengan un aporte social y no causen

impactos negativos al medioambiente ni al patrimonio cultural, para ser aprobados; y a través de carreras que promueven la utilidad social del conocimiento. En el tercer elemento mencionado en la cadena de valor del plan estratégico de la Universidad del Azuay, la comunicación y publicidad, se evidencia cumplimiento con algunos requerimientos sobre responsabilidad social; más no una promoción de los mismos; por lo que en este asunto la Universidad presenta conformidad parcial.

Respecto a los derechos de la propiedad la Universidad del Azuay muestra conformidad en lo que se refiere al respeto de la propiedad física y se encuentra en elaboración un documento que definirá los parámetros a considerar respecto a la propiedad intelectual.

Materia Fundamental: Asuntos De Consumidores

Esta materia hace referencia a las responsabilidades que tienen las organizaciones con los consumidores, debiendo proporcionarles información transparente, precisa, justa y promoviendo un consumo sostenible a través del diseño de productos o servicios que los satisfagan, especialmente a los grupos más vulnerables.

Los asuntos de consumidores relativos a la responsabilidad social están relacionados, entre otros temas, con:

Las **prácticas justas de marketing**, asunto en el cual la Universidad del Azuay está conforme a las acciones y expectativas relacionadas, en lo que se refiere a que la difusión de su oferta académica y sus costos contempla información clara precisa, y completa, cuidando de no utilizar en su publicidad textos, audios o imágenes que puedan afectar aspectos relacionados con género, religión, raza, discapacidad o relaciones personales. Atiende consultas y requerimientos de sus clientes a través de Casa UDA. En su página web se tiene acceso a toda la información sobre su localización y medios de contacto.

En cuanto a la exigencia de la norma de establecer contratos escritos con los consumidores de sus servicios, existe no conformidad.

En el aspecto sobre **la protección de la salud y la seguridad** de sus consumidores, la Universidad del Azuay cuenta con un comité de Seguridad y Salud ocupacional que vela también por estos aspectos de sus consumidores, un ejemplo de ello constituye toda la información y capacitación que se da a quienes están expuestos a ciertos riesgos en talleres y laboratorios, también todo el campus universitario está debidamente señalizado y se cuenta con zonas de acceso para discapacitados y planes de contingencia para situaciones de emergencia.

El tema de **consumo sostenible** no aplica a la actividad de la Universidad del Azuay.

En lo que se refiere a los **servicios de atención al cliente y la resolución de controversias y la compensación**, la Universidad del Azuay informa claramente a sus estudiantes sobre los servicios ofertados y las instancias y mecanismos existentes a los que pueden acudir en casos de reclamos y controversias, esto se realiza a través de la entrega de folletos elaborados por el área de comunicación, charlas informativas, y el apoyo y asesoría brindado por Casa UDA. También cuenta con una reglamentación a través de la cual los clientes que requieran y cumplan con lo establecido pueden anular la prestación del servicio con el reembolso de su pago en unos casos y con la posibilidad de tomar nuevamente el servicio (matrícula) sin que quede constancia de haberlo tomado anteriormente. Todo esto permite observar que existe conformidad en este asunto de la norma.

Protección y privacidad de los datos de los consumidores, en este asunto de la norma la universidad cumple con las exigencias referentes a solicitar de manera legal únicamente los datos requeridos para la prestación del servicio, y no utilizarlos con otros fines que no sean los autorizados por los clientes, esta información es protegida a través de la encriptación de información, determinación de usuarios y niveles de acceso a la misma; se contratan también sistemas de protección ante amenazas externas, por lo citado, en este asunto existe conformidad con la norma.

El asunto **Acceso a servicios esenciales** no aplica para la actividad de la universidad.

En el asunto sobre **Educación y toma de conciencia**, en lo referente a los estudiantes de la Universidad del Azuay, esta presta la información completa referente a su oferta educativa, y en las actividades que implican algún riesgo para el consumidor del servicio, este recibe la capacitación debida para su protección, los requerimientos restantes no aplican.

Materia Fundamental: Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad

Este concepto se refiere a las relaciones que la organización establece con la comunidad y a las acciones en las que pueda participar de manera activa que lleven a elevar el nivel de bienestar de la comunidad.

La integración de este concepto en las decisiones de la organización, permite minimizar los impactos negativos y maximizar los positivos de las mismas en la comunidad; Comunidad, en este capítulo, hace referencia a los establecimientos residenciales, sociales o de otro tipo, que se encuentran físicamente próximos a la organización o dentro del área de impacto de la misma.

En el asunto que tiene que ver con una **Participación activa en la comunidad**, la Universidad mantiene relaciones de cooperación con gobiernos seccionales y provinciales; sin embargo, la conformidad es parcial en este asunto puesto que con su comunidad geográficamente más cercana, no mantiene ningún tipo de relación, ni han sido participes en el plan de desarrollo de la Universidad, la motivación a ciudadanos para participar en servicios a la comunidad, se limita al apoyo a ciertas actividades de este tipo que realizan sus estudiantes como prácticas pre-profesionales.

Educación y cultura, por las características propias de la Institución, la Universidad del Azuay está vinculada y promueve la educación formal en todos los niveles; teniendo en cuenta particularidades para grupos vulnerables, como se ha mencionado al tratar materias anteriores, mantiene una instancia encargada de promover y apoyar manifestaciones culturales como Udanza, Taller de Literatura la Pileta, Grupo coral Universitario, entre otras iniciativas que ya se realizan y otras que se encuentran como anteproyectos; a través de lo

cual se evidencia conformidad con algunas acciones de este asunto de la norma, faltando aún por integrar acciones específicas en lo que tiene que ver con: Educación en derechos humanos, para aumentar la consciencia de los mismos, En el Apoyo en la conservación de patrimonios culturales, y la acción que se refiere al conocimiento tradicional y las tecnologías de las comunidades indígenas, se ha apoyado a la publicación de un diccionario quichua y otros artículos relacionados con aspectos tradicionales de la región en sus revistas Coloquio y Universidad y Verdad

Creación de empleo y desarrollo de habilidades, la tendencia de la Universidad del Azuay en cuanto al número de personas que laboran en ella, ha sido de crecimiento en los últimos cinco años, además no se ha dado ningún despido, y los cargos que han quedado vacantes han sido cubiertos. Se han implementado nuevas tecnologías sin repercutir en reducción de personal. Al haberse acreditado como proveedora de capacitación ante la SETEC (Secretaría Técnica de Capacitación), ha colaborado en el desarrollo de habilidades de sectores poco atendidos, como es el caso de la capacitación impartida a personas que trabajan en construcción.

Únicamente los servicios de seguridad, bar y construcciones son subcontratados, todo el resto de personas mantienen una relación laboral directa con la Institución. Además algunos de sus cargos son ocupados por personas con discapacidades de diferente índole, lo cual evidencia conformidad en este asunto.

En el asunto relacionado con el **Desarrollo y acceso a la tecnología**, la Universidad del Azuay dentro de sus límites económicos promueve proyectos de desarrollo tecnológico que son realizados por sus estudiantes, los mismos que para ser aprobados deben tener un impacto social favorable, como el desarrollado en el ámbito de tecnología bioelectrónica, que obtuvo el premio NOBIS. Mantiene también convenios con ciertos sectores artesanales en la rama de cueros y textiles a quienes se da asesoría y apoyo tecnológico para el desarrollo de sus procesos y manufactura, existiendo conformidad con los requerimientos de la norma.

En lo que se refiere a **Generación de riqueza e ingresos**, la mayoría de acciones requeridas por la norma no están enmarcadas dentro del ámbito de acción de la Universidad. Se cumple con las acciones que hacen referencia al pago puntual de impuestos y la contribución a las jubilaciones y pensiones de sus empleados.

En el asunto referente a **Salud**, los procesos laborales de la Universidad del Azuay orientados hacia el área académica, no generan impactos negativos para la salud de la comunidad; más bien por el contrario la Universidad contribuye a mantener la salud de la comunidad a través de los consultorios de atención médica que su facultad de medicina ha implementado con costos bajos para sus consultas.

En cuanto a **la inversión social**, la naturaleza misma de la Universidad del Azuay aporta a la comunidad en el área de la educación y en todas las áreas de su propuesta académica se considera la vinculación con el servicio comunitario,

3.5 Análisis de las prácticas de Responsabilidad social en otras universidades

A nivel general se observa que hay mayor consciencia social y ambiental, y esto se ha constituido en la base sobre la cual se ha ido desarrollando la responsabilidad social, llegando a todo tipo de organizaciones, entre las que están las universidades.

En el punto anterior realizamos el análisis de los hallazgos en este tema en las prácticas de gestión de la Universidad del Azuay, institución que nos brindó la apertura necesaria para realizar una investigación en la que confrontamos estas prácticas con las acciones requeridas en la Norma sobre Responsabilidad Social ISO 26000.

Con la finalidad de ampliar el conocimiento de este tema en el sector universitario a nivel iberoamericano, latinoamericano, nacional y local, hemos realizado consultas de información publicada en medios impresos y digitales por instituciones universitarias de estos sectores en cuyas declaraciones se evidencian prácticas de responsabilidad social, las mismas que analizamos a continuación:

En el caso de las universidades españolas, existe la obligatoriedad por parte del Ministerio del ramo, de cumplir con la propuesta europea EU 2015, en la cual se plantea que las universidades deben trabajar en formar ciudadanos con valores que estén prestos a trabajar activamente por su comunidad. Además, como lo podemos ver en lo expresado por Gaete (2011), la universidad de España, busca insertar a sus estudiantes en la comunidad para que desarrollen sus capacidades directamente en su entorno.

“Dentro de los desafíos concretos para las universidades españolas, la EU 2015 resalta las contribuciones a la sostenibilidad, la formación de ciudadanos participativos y comprometidos con los problemas sociales, promoción de valores socialmente responsables al interior de la comunidad universitaria, aplicando criterios de responsabilidad social a su gestión interna, o insertando a la universidad en su entorno local inmediato, como ejemplos de lo que plantea la EU 2015 para la RSU en España.” (Gaete Quezada, 2011, pág. 123)

En el artículo “La Responsabilidad Social Universitaria en Latinoamérica”, Alma Herrera, realiza un análisis de las concepciones que tienen las universidades latinoamericanas y del caribe sobre la vinculación de su ámbito de trabajo con responsabilidad social, observándose que el nivel de consciencia y práctica del tema es aún incipiente, sin embargo se han dado algunos pasos, vinculando sus mallas curriculares con la promoción de la utilidad social del conocimiento, algunos ejemplos de esto se los puede observar en universidades como La de Costa Rica y la Habana cuyas investigaciones se encaminan al cuidado del medioambiente a través de la conservación de la biodiversidad y el impulso de cultivos sustentables, La Nacional Autónoma de Honduras en México las de Puebla, Sinaloa y Guadalajara que ha emprendido programas de vinculación con grupos vulnerables como huérfanos, personas de escasos recursos económicos, mujeres y adolescentes mediante proyectos de investigación, y formación profesional.

En Sudamérica la Universidad de Buenos Aires ha incluido en los destinatarios de su oferta académica y con fondos propios a personas que se encuentran recluidas en las cárceles, preparándolos en ramas como la computación, economía y psicología.

Universidades como la Nacional de Colombia y la de la Plata, bajo el auspicio de BID, apoyan y asesoran propuestas con proyección social.

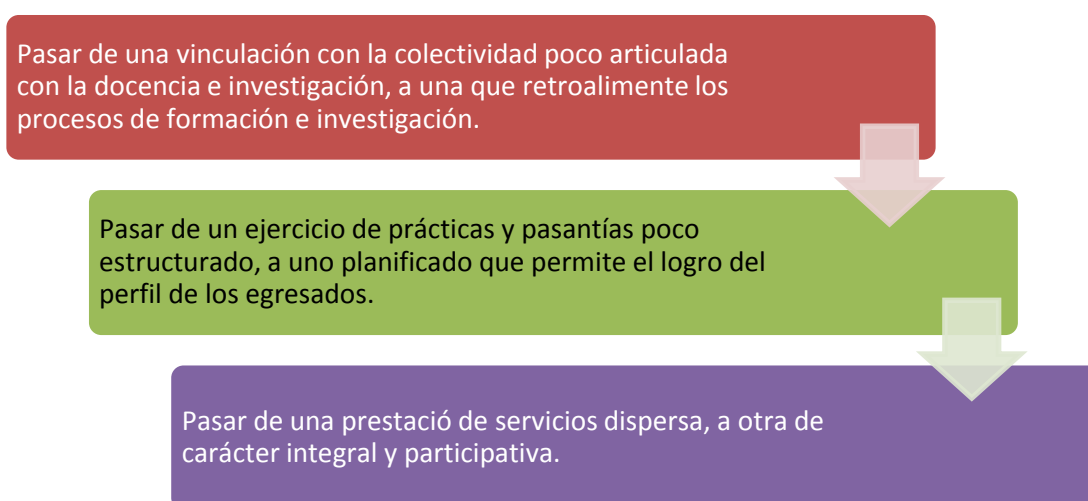
A nivel nacional, la Universidad Central del Ecuador, una de las más grandes del país y que ha recibido una calificación de A, según el informe de acreditación realizado por el CONEA (Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación), la aplicación de responsabilidad social, es una característica importante, en la que predomina la vinculación de la universidad con actividades de la comunidad impulsando el enfoque de sus investigaciones hacia el apoyo a diferentes organizaciones sociales, como se puede ver en el siguiente extracto de su Plan de desarrollo Institucional: 2010-2014:

“Para tal efecto se promoverá que las investigaciones institucionales y las tesis de grado atiendan la problemática de las organizaciones sociales y de los grupos más vulnerables de la población. Para ello, será necesario hacer un estudio que determine los requerimientos de las organizaciones sociales, las necesidades de los grupos vulnerables de modo que se puedan identificar temas de investigación y de tesis.” (Universidad Central del Ecuador, 2010, pág. 38).

En las universidades cuencanas también se aplica la responsabilidad social. La Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador, una de las más importantes a nivel académico de la ciudad, establece en su Carta de Navegación que “La UPS desarrolla actividades de vinculación de acuerdo con los requerimientos del desarrollo local y nacional” (Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador, 2009, pág. 43). En teoría, esta institución al igual que la Universidad Central, buscan que sus investigaciones y actividades favorezcan primordialmente a las necesidades de la comunidad cercana.

Entre las actividades vinculadas con las necesidades de la comunidad tenemos las siguientes:

Gráfico N° 6: Actividades vinculadas con las necesidades de la comunidad



Realizado por: Rocío Vicuña y Ruth Moscoso

Fuente: Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador, 2009.

La Universidad de Cuenca en la presentación de su plan estratégico institucional 2009-2013, si bien no menciona explícitamente a la responsabilidad social como una línea de acción, este compromiso se ve reflejado en algunas de sus propuestas, como por ejemplo la institucionalización de la Comisión de Vinculación con la Colectividad, que “...tiene como función ligar las tareas de la Universidad a la promoción y el desarrollo de los intereses de todos los sectores sociales...” (Universidad de Cuenca, 2009) y también brinda servicios como: Un Consultorio jurídico gratuito, atención médica, odontológica y de laboratorio clínico con costos que cubren únicamente el valor de materiales, un centro de estudios ambientales que asesora a las empresas en la mitigación de impactos ambientales, la incubadora de empresas, entre otros.

En cuanto a la Universidad del Azuay, en el numeral anterior, cotejamos sus diferentes ámbitos de gestión con los requerimientos de la norma ISO 26000 de Responsabilidad Social, a través de este análisis hemos podido constatar que en esta organización existe una marcada orientación hacia el tema de responsabilidad social tanto en el ámbito interno como externo; sin embargo muchos de sus esfuerzos en esta área responden a prácticas que por costumbre y cultura organizacional se han venido desarrollando, faltando traducirlas en políticas y declaraciones explícitas, que hagan de estas prácticas referentes sostenibles de gestión.

Al igual que en las otras universidades, este centro de estudios también mantiene una Comisión de Vinculación con la Sociedad, la cual está dirigida por el Decanato

General de Investigaciones, e integrada por: El Instituto de Estudios de Régimen Seccional del Ecuador (IERSE), el Centro de Desarrollo y Transferencia y Tecnología (CTT), el Departamento de Cultura, Centro de Mediación y Consultorios Médico y Jurídico los cuales se encuentran regidos por sus propios reglamentos.

3.6 Conclusiones del capítulo

A nivel universitario las prácticas de responsabilidad social se encuentran en sus etapas iniciales, donde se puede observar mayor nivel de avances en este tema es en España, en donde estos centros universitarios ejecutan sus labores en base a normas de responsabilidad social, a nivel de Latinoamérica y el Caribe, la responsabilidad social de las universidades se limita al desarrollo de proyectos de vinculación con la colectividad.

A nivel nacional de los datos que hemos obtenido podemos afirmar que si bien las universidades analizadas tienen prácticas de responsabilidad social, estas no se ejecutan como parte de normativas específicas como por ejemplo la ISO26000, SGE21, SA8000 u otras.

La universidad del Azuay, no cuenta con un área en la que se centralice el tema de responsabilidad social, sino que esta se lleva a través de diferentes instancias de la organización, aunque estas acciones no las tengan delimitadas como de responsabilidad social, y las practican más por tradición que por una verdadera consciencia de responsabilidad social, razón por la cual su gestión en esta área se realiza de manera asistemática.

Consideramos que en la Universidad del Azuay es necesario que se implemente un programa de capacitación sobre responsabilidad social en todos los niveles de gestión, para que sus prácticas tengan una base filosófica sólida que oriente, direcciona y permita realizar mejoras en este tema.

La exigencia de cumplir con las leyes y regulaciones del país, como por ejemplo la LOES, Ley de Discapacidades, Ley de Seguridad y Salud, Seguridad Social, Código de Trabajo, direcciona a las organizaciones a cumplir con su responsabilidad social, aunque el tema de responsabilidad social debe ir más allá del mero cumplimiento de las leyes.

Es necesario que las prácticas de responsabilidad social en las universidades sean sistemáticas y documentadas, para que puedan tener continuidad en el tiempo.

CAPITULO IV

LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO VINCULADA A LOS SIG Y LA RS Y PROPUESTA PARA LA GESTIÓN DE LAS ÁREAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL RELACIONADAS CON EL TALENTO HUMANO EN LA UNIVERSIDAD DEL AZUAY EN BASE A LA NORMA ISO 26000

4.1 Evolución de la Gestión del Talento Humano: De lo Operativo a lo Estratégico en la Gestión del Talento Humano

El estudio sistemático y fundamentado de la Administración de los Recursos Humanos, se inicia hace aproximadamente medio siglo, siendo Fayol en Europa y Taylor en Estados Unidos quienes desde sus enfoques administrativo y científico definen ciertos principios que direccionan las condiciones laborales de ese entonces, muchas de las cuales se mantienen hasta la actualidad. Taylor centra su aporte en el desarrollo de métodos científicos para realizar las tareas, y Fayol define principios centrados en la administración y la dirección. Las teorías de estos dos autores de alguna forma sientan bases para la profesionalización de la administración de los recursos humanos pero aún se hablaba del “Recurso Humano” como un engranaje más en el proceso productivo; por lo tanto fácilmente sustituible, se privilegiaba la tarea y los insumos necesarios para ejecutarla por encima de la persona, y a pesar de que se hicieron algunos avances en cuanto a salarios y condiciones laborales, no se dimensionaba aún la importancia del talento de las personas en la ejecución de los trabajos.

Es a partir de la década de los noventa que los escenarios organizacionales cambian, para afrontar nuevos retos que se originan en la globalización, avance de la tecnología y el incremento de la competencia; las nuevas condiciones en las que el resto de recursos de alguna forma se vuelven estándares para todas las organizaciones, las encaminan a buscar su valor agregado en el conocimiento y competencias de sus colaboradores; lo que enrumba a la “Administración del Recurso Humano” hacia la “Gestión del Talento Humano”, cobrando valor estratégico al momento en el que se convierte en un apoyo de los diferentes procesos organizacionales para el logro de los objetivos estratégicos.

En este sentido, en muchos casos Talento Humano es el área que promueve, facilita y lleva a cabo los procesos de cambio organizacional; aunque también en otras ocasiones puede llegar a ser el obstáculo del cambio, si se limita a cumplir con funciones únicamente operativas.

Los cambios requieren aprendizajes, y es por esto que quienes gestionan el Talento Humano cobran gran importancia, cuando asumen el reto de mantener y desarrollar nuevas competencias entre los colaboradores, llevándolos a alcanzar su máximo potencial: La capacitación, y el desarrollo constantes deben alinearse para permitir el cumplimiento de los objetivos estratégicos planteados por la organización.

Este proceso de formación de personas, no es un proceso a corto plazo, pues toma mucho tiempo seleccionar, reclutar, capacitar y desarrollar competencias en los colaboradores, debiendo considerar además que cada uno de ellos son seres singulares con aptitudes, actitudes y comportamientos diversos; de ahí su rol, que además incluye trabajar para retenerlos y formar equipos de trabajo eficaces, que se convertirán en su valor agregado y le darán sostenibilidad en el tiempo.

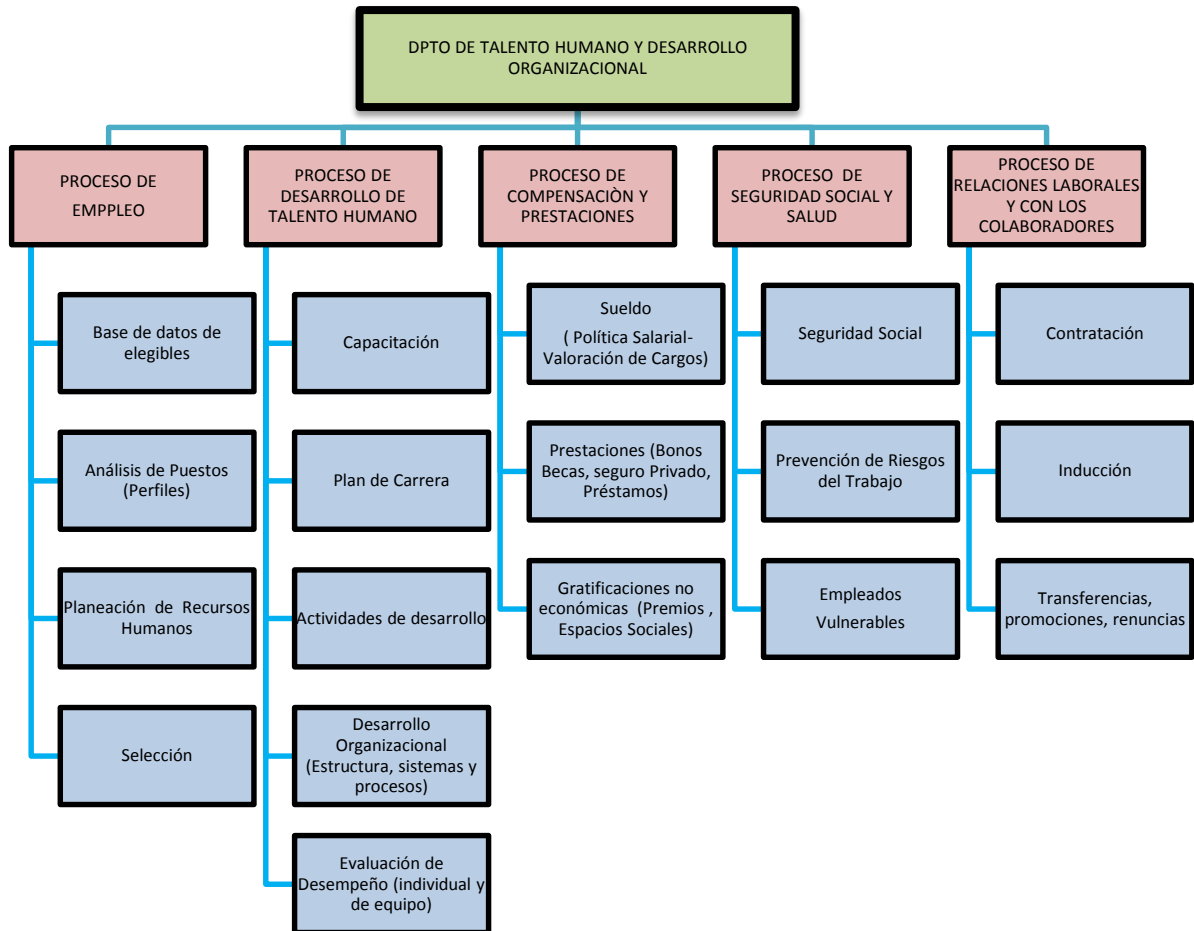
R. Wayne Mondy y Robert M. Noe en su libro *Administración de Recursos Humanos* (Mondy, 2005) proponen que el área de Talento Humano actúe como un socio estratégico de la organización que debe diseñar estrategias para la fuerza laboral, integradas a las estrategias y metas de la organización, gestionándola como un Sistema Integrado a través de la implementación de cinco procesos:

- Proceso de Empleo
- Desarrollo de Recursos Humanos
- Compensación y Prestaciones
- Seguridad Social y Salud
- Relaciones Laborales y con Empleados

Basándonos en los planteamientos de estos autores; por considerar que tienen un enfoque estratégico de lo que es la Gestión del Talento Humano, necesarios para la presentación de nuestra propuesta, elaboramos la siguiente estructura como el modelo que podría aplicarse para apoyar desde Talento Humano la implementación de algunas acciones de la Norma ISO 26000; que de acuerdo a la investigación realizada las hemos catalogado como no conformidades o conformidades parciales con las materias,

asuntos y acciones de la Norma; y aplicables además en la gestión general de esta área de la organización.

Gráfico N° 7: Procesos para la Gestión de Talento Humano



Realizado por: Rocío Vicuña y Ruth Moscoso

Fuente: Administración de Recursos Humanos, R. Wayne Mondy y Robert M. Noe, 2005

4.2 Vinculación de las áreas de Talento humano con los SIG y la RS

Las organizaciones son entes sistémicos, formadas por sistemas y subsistemas menores que interactúan permanentemente en mayor o menor grado.

Para alcanzar la eficacia y eficiencia de una organización es necesario gestionarla teniendo en cuenta esta naturaleza sistémica, para ello es necesario servirse de

herramientas de gestión también sistémicas, las cuales en los últimos tiempos han cobrado gran importancia en los procesos administrativos de las organizaciones, tal es el caso de algunas normas de la familia ISO 9000, de la ISO 14000 y de las normas OSHAS 18000, que abordan áreas como las de la gestión de la calidad, medioambiente, seguridad o buenas prácticas de manufactura, entre otras, que aplicadas individualmente o en conjunto, obtienen resultados significativos en la gestión organizacional.

Estos sistemas de gestión, sea de forma individual o integrada, deben implementarse y adaptarse considerando el tipo y características de cada organización y serán válidos solo en la medida en que puedan actuar armónicamente entre ellos, por ello es indispensable controlar la totalidad de sus acciones.

Los sistemas integrados de gestión están orientados hacia las personas, buscan brindar las mejores condiciones para quienes son parte o están relacionados con una organización.

Al hablar de Sistemas integrados de Gestión dentro de las organizaciones, generalmente se ha venido considerando la gestión de las áreas de calidad, medioambiente y salud, sin embargo en los últimos tiempos a estos sistemas se están sumando la gestión de la Responsabilidad Social. La necesidad de ser competitivo en el mercado global así como el cumplimiento con las obligaciones legales planteadas por diferentes entes de control, han sido el impulso para implementar estos sistemas de gestión, no así en el caso de la responsabilidad social que es adoptada de forma voluntaria por las organizaciones que quieren asumir y dar una respuesta responsable al impacto que generan sus actividades en la sociedad.

En estos procesos de implementación e integración de sistemas, es de vital importancia el rol desempeñado por talento humano, ya que al ser ejecutados por personas y para las personas es necesario desarrollar las competencias necesarias para ejecutar todas las acciones requeridas representando una de las variables que determinarán el éxito o fracaso de esta integración.

La selección del personal adecuado, la determinación de sus funciones, la formación y cualificación permanentes acordes a las necesidades organizacionales, la evaluación de su desempeño, la implementación de planes de mejora, así como la justa

remuneración y reconocimiento de su trabajo, son elementos fundamentales para la gestión integrada de la organización, de ahí que hoy en día las áreas de Talento Humano, deben conocer y manejar estas herramientas para apoyar la gestión de estos sistemas y ganarse espacios en los equipos de la alta dirección cumpliendo roles estratégicos y no solo operativos, ahora también desde la Responsabilidad Social.

4.3 Propuesta para la gestión de las áreas de Responsabilidad Social relacionadas con el Departamento de Talento Humano en la Universidad del Azuay en base a la norma ISO 26000

Como hemos visto a lo largo de este estudio, desde los años 50 hasta la actualidad, el concepto de Responsabilidad Social cada día cobra mayor injerencia en el mundo empresarial, universitario, social y cultural, es la nueva perspectiva que tienen las organizaciones de lo que debe ser su gestión, se preocupan de mantener una relación ética y transparente con sus grupos de interés, respetando la diversidad, se plantean metas compatibles con el desarrollo sostenible de la sociedad, promoviendo la reducción de las desigualdades sociales y preocupándose por el cuidado de los recursos naturales y culturales para las nuevas generaciones.

Las universidades a través de la formación de profesionales de las distintas ramas, la investigación y su proyección social, se han convertido en actores que dinamizan los cambios sociales por lo que deben ser las primeras en tomar responsabilidad de los impactos que generan sus acciones, para minimizarlos. Además, la legislación actual que regula la gestión universitaria, está impulsando las prácticas de responsabilidad social. Igualmente a nivel mundial, convenios internacionales instan a las organizaciones a responsabilizarse por los impactos de sus acciones, siendo cada vez más difícil la supervivencia de quienes no cumplen con estas regulaciones y mayores las oportunidades para las que han iniciado o están por implementar estrategias acordes a las prácticas de responsabilidad social que sean explícitamente declaradas y asumidas desde su misión y visión organizacional.

No existe una guía única para implementar la responsabilidad social, las normativas planteadas deben ser adecuadas a la naturaleza y al contexto de cada organización, apoyándose en sistemas, políticas, estructuras y redes existentes, y considerando

siempre que esta implementación es un proceso que debe ser monitoreado permanentemente.

La Norma ISO 26000 en su capítulo siete da orientaciones a las organizaciones para la implementación de la Responsabilidad Social en una organización:

En el caso de la Universidad del Azuay, hemos podido conocer que se está implementando un sistema de Seguridad y Salud Ocupacional, que los laboratorios han sido certificados bajo la Norma ISO 9001:2008 y que aunque no se maneja un sistema de gestión ambiental, muchas de sus acciones están orientadas al cuidado del medioambiente; esto nos lleva a pensar que la Universidad está dando pasos hacia la consecución de un sistema integrado de gestión al cual se podría sumar la Responsabilidad Social, por lo que proponemos que el Departamento de Talento Humano, ejerza un rol estratégico al ser el impulsor de la implementación de la responsabilidad social en la organización, ya que es vital que la Responsabilidad Social no sea vista como una acción aislada sino como parte de un cambio actitudinal de todos los integrantes de la organización, lo cual se logra con conocimiento, formación y sobre todo con el liderazgo y compromiso de los directivos.

A continuación presentamos una propuesta para la implementación de la Responsabilidad Social en la Universidad del Azuay focalizada en acciones específicas que se pueden realizar desde los Procesos de Talento Humano que hemos planteado anteriormente.

Tabla N° 7: MATERIA FUNDAMENTAL: GOBERNANZA

ACCIONES PROPUESTAS BASADAS EN LA NORMA ISO 26000	ESTRATEGIAS Modo o sistema de dirigir un asunto para lograr un fin	PROCESO DE TALENTO HUMANO INVOLUCRADO	RECURSOS
<ul style="list-style-type: none"> • Declaración explícita en el plan estratégico de la Universidad del Azuay, del compromiso de la organización con la responsabilidad social. • Delimitación de acciones concretas de responsabilidad social declaradas en sus objetivos estratégicos y plan operativo 	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar sus grupos de interés • Revisión del plan estratégico • Involucrar en la revisión del plan estratégico a los grupos de interés 	Desarrollo de Talento Humano: Desarrollo Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Especialista/asesor en planeación estratégica • Partida presupuestaria • Sala de reuniones • Equipos audiovisuales • Internet
Creación de una cultura de responsabilidad social	<ul style="list-style-type: none"> • Concurso para la creación de un distintivo que vincule a la Universidad del Azuay con la Responsabilidad social 	Desarrollo de Talento Humano: Desarrollo Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Jurado • Premio

	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de capacitación: Capacitación de directivos y mandos medios en responsabilidad social (Acciones ISO 26000). • Taller para la vinculación de acciones específicas de responsabilidad social con los procesos y sus responsables 	<p>Desarrollo de Talento Humano: Capacitación</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Especialistas en temas de responsabilidad social • Directivos y mandos medios responsables de las diferentes procesos • Partida presupuestaria • Sala de reuniones • Equipos audiovisuales • Internet
--	--	---	--

<p>Crear un sistema de incentivos económicos y no económicos asociados al desempeño en responsabilidad social</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Definir e Incluir indicadores de responsabilidad social en la evaluación de desempeño 	<p>Compensación y prestaciones: Prestaciones</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Personal de Talento Humano • Instrumento de evaluación de desempeño • Partida presupuestaria
---	---	--	--

Tabla N° 8: MATERIA FUNDAMENTAL: DERECHOS HUMANOS

ACCIONES PROPUESTAS	ESTRATEGIAS	PROCESO DE TALENTO HUMANO INVOLUCRADO	RECURSOS
<p>Implementar una política interna de Derechos Humanos* para la organización, que ofrezca orientación a quienes están dentro de la organización y a quienes están ligados a ella.</p> <p>*Derechos Civiles y Políticos (A la vida y libertad, igualdad ante la ley, Libertad de Expresión) y Derechos Económicos, sociales y culturales (Al trabajo, a la alimentación, al máximo nivel alcanzable de salud, educación y seguridad social)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Taller de capacitación sobre derechos humanos, para representantes de las diferentes instancias de la Institución y de grupos de interés determinados. • Designación de entre los participantes en el taller, de una comisión para la redacción de un documento preliminar sobre la política interna de derechos humanos. • Solicitar revisión y aprobación de la política al Consejo Universitario. 	<p>Desarrollo de Talento Humano: Desarrollo Organizacional (Estructura, sistemas y procesos)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Personal de Talento Humano y /o Especialista en tema de Derechos Humanos. • Representantes de las diferentes instancias de la Institución. • Representantes de grupos de interés determinados • Materiales y equipos de oficina. • Partida presupuestaria

	<ul style="list-style-type: none"> • Difusión e implementación de la Política de Derechos Humanos y designación de responsables del control de su cumplimiento 		<ul style="list-style-type: none"> • Sala de reuniones • Equipos audiovisuales • Internet
Establecer mecanismos para evitar que las empresas subcontratadas cometan actos irregulares en materia de derechos humanos.	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar los protocolos de actuación que tiene la compañía de Seguridad subcontratada para el desempeño de sus funciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad Social y Salud: Prevención de Riesgos del Trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal de Talento Humano. • Transporte al lugar de verificación. • Documento para registro de evidencias.
Cumplir con las disposiciones legales referentes a derechos por maternidad y lactancia y paternidad con todo el personal.	<ul style="list-style-type: none"> • Difusión de derechos y obligaciones de los trabajadores, de acuerdo a 	<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad Social y Salud: Empleados vulnerables 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal de Talento Humano • Partida Presupuestaria

	<p>leyes y reglamentos internos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contratar personal eventual para cubrir períodos de ausencia. 		<ul style="list-style-type: none"> • Banco de datos de personal elegible
<p>Gestionar accesibilidad a personas con discapacidad a todos los espacios físicos del campus universitario.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Reportar al Jefe de seguridad la nómina de personal discapacitado para que se realicen los profesiogramas y detecten necesidades de accesibilidad u otros de acuerdo al tipo de discapacidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad Social y Salud: Empleados Vulnerables 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal de Talento Humano • Personal de Seguridad • Personal de Planificación • Partida Presupuestaria

Tabla N° 9: MATERIA FUNDAMENTAL: PRACTICAS LABORALES

ACCIONES PROPUESTAS	ESTRATEGIAS	PROCESO DE TALENTO HUMANO INVOLUCRADO	RECURSOS
<p>Promover que otras organizaciones en su esfera de influencia cumplan con prácticas laborales justas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer un procedimiento de subcontratación en el que como uno de los requisitos se incluya la verificación del cumplimiento de las organizaciones subcontratadas, de las exigencias legales con sus trabajadores 	<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones Laborales y con los Colaboradores: Contratación 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal de Talento Humano • Equipos y Materiales de Oficina
<p>Establecer horarios de trabajo diferenciados para trabajadores con necesidades especiales, que les permitan conciliar su vida laboral con la familiar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar instancias de la institución en las que se puedan implementar horarios diferenciados • Determinar necesidades familiares a las que se pueda aplicar el beneficio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad Social y Salud: Empleados Vulnerables. 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal de Talento Humano • Responsables de las instancias involucradas. • Materiales y equipos de oficina

	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer un proceso para justificación y aprobación del beneficio. 		<ul style="list-style-type: none"> • Registros de cumplimiento de horarios.
<p>Proporcionar protección equitativa en salud y seguridad a trabajadores de tiempo parcial y temporal.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar el mismo servicio de seguridad privada otorgado a los empleados fijos, a los empleados a tiempo parcial y temporal. • Establecer control de salud anual para todos los trabajadores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad Social y Salud: Prevención de Riesgos de Trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal de Talento Humano • Personal del Departamento Médico • Partida Presupuestaria
<p>Promover el conocimiento de los beneficios y obligaciones del personal con discapacidades.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Incluir temas dirigidos a discapacitados en el plan de Capacitación anual. 	<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad Social y Salud: Empleados Vulnerables 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal de Talento Humano • Materiales y equipos de oficina. • Partida presupuestaria • Sala de reuniones

			<ul style="list-style-type: none"> • Equipos audiovisuales • Internet
Eliminar riesgos psicosociales en el lugar de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar los factores de riesgo • Elegir la metodología, técnicas e instrumentos para detectar riesgos psicosociales • Planificación y realización del trabajo de campo • Análisis de los resultados y elaboración de informe • Elaboración y puesta en marcha de un programa de intervención. • Seguimiento y control de las medidas adoptadas 	<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad Social y Salud: Prevención de Riesgos de Trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal de Talento Humano y/o Consultores • Personal de Salud ocupacional • Partida Presupuestaria • Sala de reuniones

<p>Proporcionar a todos los trabajadores oportunidades para la promoción profesional de manera equitativa y no discriminatoria.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ligar Planes de Carrera a la Planeación de Recursos Humanos. • Establecer planes de carrera. • Establecer planes de formación ligados a planes de carrera. • Ofertar capacitación en los temas necesarios para acceder a planes de carrera. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de Talento Humano: Plan de Carrera 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal de Talento Humano • Partida Presupuestaria
---	--	---	--

Tabla N° 10: MATERIA FUNDAMENTAL: EL MEDIO AMBIENTE

ACCIONES PROPUESTAS	ESTRATEGIAS	PROCESO DE TALENTO HUMANO INVOLUCRADO	RECURSOS
<p>Implementar medidas para reducir y minimizar progresivamente la contaminación directa o indirecta dentro de su control o influencia, concretamente a través del desarrollo y promoción de la rápida acogida de productos y servicios más amigables con el medio ambiente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar el otorgamiento de un subsidio para transporte institucional para empleados • Coordinar con el departamento de comunicación la implementación de una campaña de los beneficios ambientales de la utilización del transporte institucional. • Registrar personal que desee utilizar el servicio de transporte 	<ul style="list-style-type: none"> • Compensación y Prestaciones: Prestaciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal de Talento Humano •

	<ul style="list-style-type: none">• Sectorizar grupos de trabajadores según su lugar de vivienda• Establecer rutas y horarios para el transporte colectivo• Contratación de transporte colectivo		
--	--	--	--

Tabla N° 11: MATERIA FUNDAMENTAL: PRÁCTICAS JUSTAS DE OPERACIÓN

ACCIONES PROPUESTAS	ESTRATEGIAS	PROCESO DE TALENTO HUMANO INVOLUCRADO	RECURSOS
<p>Identificar los riesgos de corrupción, y mantener políticas y prácticas que combatan la corrupción y la extorsión</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Hacer un levantamiento de cargos vulnerables. • Aplicar test psicológicos para definición de perfil comportamental para una función a quienes aspiren o ejerzan cargos vulnerables. • Proponer a la instancia pertinente la implementación de una política y procedimientos preventivos y correctivos en materia de corrupción 	<ul style="list-style-type: none"> • Proceso de Empleo: Selección • Desarrollo de Talento Humano: Desarrollo Organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal de Talento Humano • Partida presupuestaria • Test psicológicos • Materiales y equipos de oficina

Tabla N° 12: MATERIA FUNDAMENTAL: ASUNTOS DE CONSUMIDORES

ACCIONES PROPUESTAS	ESTRATEGIAS	PROCESO DE TALENTO HUMANO INVOLUCRADO	RECURSOS
<p>Promover prácticas de responsabilidad social en asuntos de consumidores</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitar al personal de atención al cliente y de servicios en asuntos de responsabilidad social relacionados con sus clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de Talento Humano: Capacitación 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal Talento Humano y/o Especialistas en Responsabilidad Social • Partida Presupuestaria • Sala de capacitación • Equipos audiovisuales • Internet

Tabla N° 13: MATERIA FUNDAMENTAL: PARTICIPACIÓN ACTIVA Y DESARROLLO DE LA COMUNIDAD

ACCIONES PROPUESTAS	ESTRATEGIAS	PROCESO DE TALENTO HUMANO INVOLUCRADO	RECURSOS
Fortalecer las prácticas de vinculación de la Universidad del Azuay con la comunidad	<ul style="list-style-type: none"> Definir la estructura del Departamento de Vinculación con la Comunidad teniendo en cuenta acciones de cumplimiento con la responsabilidad social 	<ul style="list-style-type: none"> Procesos de Empleo: Análisis de Puestos y Planeación de Recursos Humanos 	<ul style="list-style-type: none"> Personal de Talento Humano Partida presupuestaria

4.4 Conclusiones del Capítulo

Desde los años cincuenta en donde se inicia un estudio sistemático de la Administración de los Recursos Humanos, hasta la fecha se puede observar un avance significativo en la función y el enfoque que esta área tiene dentro de las organizaciones. iniciándose como un proveedor de recursos humanos (partes de un engranaje) hasta llegar a convertirse actualmente en un socio estratégico de la organización que apoya la gestión de sus procesos desarrollando la competencia de su talento humano para alcanzar los objetivos organizacionales, convirtiendo a este talento humano en el valor agregado de la organización

Los planteamientos de R. Wayne Mondy y Robert M. Noe proponen una gestión sistémica del área de Talento Humano, a través de procesos; de forma que se convierta en un socio estratégico de la organización, que gestiona el cambio y no únicamente lo operativiza; enfoque que lo asumimos en la propuesta que presentamos.

Actualmente la legislación y las condiciones del mercado, obligan a las organizaciones a volverse más competitivas, para lo cual es necesario desarrollar en su Talento Humano las competencias que les permitan entender y ejecutar nuevos modelos de gestión organizacional, apoyados actualmente en sistemas de calidad, seguridad, medioambiente y responsabilidad social.

El área de Talento Humano desde sus procesos puede liderar la implementación de proyectos estratégicos como el propuesto en este trabajo, para lo cual quienes integran estas áreas deben empoderarse de herramientas de gestión organizacional como las normas de calidad, seguridad, medioambiente y responsabilidad social

La propuesta presentada aporta para que la Universidad del Azuay cumpla con requerimientos de Responsabilidad Social y fue socializada con el responsable del Departamento de Planificación y el señor Rector; quienes consideran que la implementación sería viable y de utilidad para la Universidad,

BIBLIOGRAFÍA

- ALTERNATIVA RESPONSABLE. (s.f.). <http://www.transparencia.org.es>. Recuperado el 11 de Noviembre de 2012, de <http://www.transparencia.org.es>: http://www.transparencia.org.es/DECLARACIONES_Y_MANIFIESTOS/MANIFIESTO%20POR%20LA%20RSE.pdf
- Araque Padilla, R., & Montero Simó, J. (2006). *La responsabilidad social de la empresa a debate*. Barcelona: Icaria.
- Asamblea Nacional. (2010). *Ley Orgánica de Educación Superior*. Quito: Asamblea Nacional del Ecuador.
- Benbeniste, S. (4 de 2002). <http://www.cyta.com.ar/>. Recuperado el 1 de 11 de 2012, de <http://www.cyta.com.ar/>: http://www.cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/rse/334_rsc.pdf
- Cancino, C., & Morales, M. (Diciembre de 2008). *Responsabilidad Social Empresarial*. Recuperado el 9 de Febrero de 2013, de UChile: http://www.captura.uchile.cl/bitstream/handle/2250/10704/Cancino_Morales_2008.pdf?sequence=1
- Carroll, A. B. (Octubre de 1979). *A three-dimensional conceptual model o corporate performance Academy of Management*. Recuperado el 21 de Marzo de 2013, de The Academy of Management Review: http://www.academia.edu/419517/Corporate_Social_Responsibility_Evolution_of_a_Definitional_Construct
- CERES. (2008). *El ABC de la Responsabilidad Social Empresarial*. Quito: Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social.
- Claudes, G. A. (2005). Historia del Pensamiento Administrativo. En M. d. Alvarez Medina, *Historia del Pensamiento Administrativo* (pág. 118). México: Pearson Education.
- Comisión de las Comunidades Europeas. (s.f.). www.observatoriorsc.org. Recuperado el 1 de Noviembre de 2012, de www.observatoriorsc.org.

- CONAE. (2011). *Modelo General para la Evaluación de Carreras con fines de Acreditación*.
- CONEA. (2011). *Modelo General para la Evaluación de Carreras con fines de Acreditación*.
- Corporate Excellence – Centre for Reputation Leadership. (julio de 2011). *Identificar y priorizar stakeholders, clave para una buena gestión de crisis*. Recuperado el marzo 25 de 2013, de corporateexcellence.org: corporateexcellence.org/.../I04%20Identificar%20y%20priorizar%20stak
- de la Cruz , C., de la Cuesta, M., & Rodríguez, J. (2012). *Responsabilidad Social Universitaria*. La Coruña: Netbiblo.
- Domínguez Pachón, M. J. (2009). <http://redalyc.uaemex.mx>. Recuperado el 9 de Noviembre de 2012, de <http://redalyc.uaemex.mx>: <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=67812869001>
- Escuela de Economía Social. (2012). *Estudio de la Responsabilidad Social en las empresas de Economía Social en Andalucía* . Recuperado el 14 de Febrero de 2013, de comunicarseweb: http://comunicarseweb.com.ar/download.php?tipo=acrobat&view=1&dato=1336424970_estudioRSE2012Andalucia.pdf
- Ezcurra, D., Saegh, A., & Comparato, F. (2010). *La Educación Superior*. Buenos Aires: Centro de Estudios en Políticas de Estado y Sociedad.
- Fajardo, O. (31 de Mayo de 2008). *La responsabilidad social corporativa. Ventajas y claves para su implantación en las organizaciones*. Recuperado el 29 de Enero de 2013, de Friendly Business: <http://fbusiness.wordpress.com/2008/05/31/la-responsabilidad-social-corporativa-ventajas-y-claves-para-su-implantacion-en-las-organizaciones/>
- Foretica.org. (2013). *Qué es la RSE*. Recuperado el 2 de Febrero de 2013, de eForética: <http://www.foretica.org/conocimiento-rse/que-es-rse?lang=es>

Friedman, M. (13 de septiembre de 1970). *www.uca.edu.sv*. Recuperado el 5 de 2 de 2013, de *www.uca.edu.sv*: www.uca.edu.sv/facultad/clases/eco/m100203/doc2.doc

Gaete Quezada, R. (2010). *Responsabilidad Social Universitaria: una nueva mirada a la relación de la Universidad con la sociedad desde la perspectiva de las partes interesadas, un estudio de caso*. Recuperado el 26 de Enero de 2013, de *esscribd.com*: <http://es.scribd.com/doc/125224780/TESIS148-120417>

Gaete Quezada, R. (2011). Identificación de los stakeholder de las universidades. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, XVII(3), 486-499.

Gaete Quezada, R. (2011). La responsabilidad social universitaria como desafío para la gestión estratégica de la Educación Superior: el caso de España. *Revista de educación*, 109-133.

Gaete Quezada, R. (s.f.). *Responsabilidad social universitaria*. Recuperado el 23 de Abril de 2013, de <http://rsuniversitaria.org/web/images/stories/memoria/gaete.pdf>

Gaete Quezada, R. (s.f.). *Responsabilidad social universitaria: Una nueva mirada a la relación de la universidad con la sociedad desde la perspectiva de las partes interesadas. Un estudio de caso*. Valladolid: Universidad de Valladolid.

García Sanchez, M. (2008). *Manual de marketing*. Madrid: ESIC.

Garcia, D. M. (2011). Responsabilidad Social Universitaria. *Realidad y Reflexión*, 29.

González, I. F. (s.f.). http://www.google.com.ec/search?hl=es-419&gs_nf=3&pq=kenneth%20arrow%201973&cp=25&gs_id=8p&xhr=t&q=kenneth+arrow+%2B+art%C3%ADculo+1973+responsabilidad+social+y+la+eficiencia+econ%C3%B3mica&pf=p&sclient=psy-ab&oq=kenneth+arrow+%2B+art%C3%ADculo+1973+respo. Recuperado el 3 de Noviembre de 2012, de http://www.google.com.ec/search?hl=es-419&gs_nf=3&pq=kenneth%20arrow%201973&cp=25&gs_id=8p&xhr=t&q=kenneth+arrow+%2B+art%C3%ADculo+1973+responsabilidad+social+y+la+eficiencia+econ%C3%B3mica&pf=p&sclient=psy-ab&oq=kenneth+arrow+%2B+art%C3%ADculo+1973+respo.

- Gruson, A. (2006). *Una lectura sociológica de la Venezuela actual*. (Vol. 3). Caracas: Konrad Adenauer-Stiftung: Unioversidad Católica Andres Bello.
- Guédez, V. (2009). *Responsabilidad social empresarial. Visiones complementarias. Hacia un modelaje social*. Recuperado el 29 de Noviembre de 2013, de Venancham: <http://www.venamcham.org/demo/alianza/visiones.pdf>
- Kliksberg, B. (junio de 2006). *Ciencia y Técnica Administrativa*. Recuperado el 3 de noviembre de 2012, de http://www.cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/rse/334_as_etica_moda.pdf
- Lozano, J. F. (Mayo de 2011). *¿Qué es la ética de la empresa*. Recuperado el 24 de Noviembre de 2012, de http://issuu.com/ed_proteus/docs/que_es_la_etica_de_la_empresa
- Montuschi, L. (2007). *La responsabilidad social de las empresas: La brecha entre los principios y las acciones*. Recuperado el 14 de Diciembre de 2012, de http://www.ucema.edu.ar/u/lm/ETICA_Y_NEGOCIOS_-_ARTICULOS/LA_RESPONSABILIDAD_SOCIAL_DE_LAS_EMPRESAS.pdf
- Navarro, F. (2012). *Responsabilidad Social Corporativa: Teoría y práctica*. Madrid: ESIC.
- Organización Internacional del Trabajo. (2006). *Iniciativa In Focus sobre Responsabilidad Social de la empresa. Consejo de Administración*. Recuperado el 15 de Febrero de 2013, de http://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/GB/295/GB.295_MNE_2_1_span.pdf
- Rivera Rodríguez, H., & Malaver, M. (Julio de 2011). *La organización: Los skateholders y la responsabilidad social*. Recuperado el 18 de Enero, de http://www.urosario.edu.co/urosario_files/a0/a019d4bc-3670-4966-881c-ccaabf47d85c.pdf
- Rodríguez, O. E. (junio de 2010). <http://lmcperuchile.blogspot.com/>. Recuperado el 11 de noviembre de 2012, de <http://lmcperuchile.blogspot.com/>: <http://lmcperuchile.blogspot.com/2010/06/gestionando-talento-humano-con.html>

SALDARRIAGA, J. G. (2008). *www.ascolfa.edu.co*. Recuperado el 11 de Noviembre de 2012, de www.ascolfa.edu.co: www.ascolfa.edu.co/memorias/Ponencias/PRES_702.pdf

SALDARRIAGA, J. G. (s.f.). *www.ascolfa.edu.co*. Recuperado el 11 de Noviembre de 2012, de www.ascolfa.edu.co: www.ascolfa.edu.co/memorias/Ponencias/PRES_702.pdf

Universidad Central del Ecuador. (2010). *Plan de desarrollo institucional: 2010-2014*. Quito: Universidad Central del Ecuador.

Universidad de Cuenca. (2009). *www.ucuenca.edu.ec*. Recuperado el 12 de Marzo de 2013, de www.ucuenca.edu.ec: <http://www.ucuenca.edu.ec/images/stories/file/LeyTransparencia/Vinculacion%20con%20la%20Comunidad.pdf>

Universidad del Azuay. (2001). *Estatuto de la Universidad del Azuay*. Cuenca: Universidad del Azuay.

Universidad del Azuay. (2013). *Plan Estratégico Institucional UDA 2013-2017*. Cuenca: Universidad del Azuay.

Universidad Nacional Autónoma de Honduras. (14 de Junio de 2011). <https://www.unah.edu.hn>. Recuperado el 8 de Noviembre de 2012, de <https://www.unah.edu.hn>: <https://www.unah.edu.hn/uploaded/content/category/1545153038.pdf>

Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador. (2009). *Carta de Navegación*. Cuenca: UPS.

Vega, R. (2010). *Beneficios de la Responsabilidad Social Corporativa*. Recuperado el 12 de Enero de 2013, de SME Toolkit: <http://integrapyme.smetoolkit.org/integrapme/es/content/es/8566/Beneficios-de-la-Responsabilidad-Social-Corporativa-RSC->

Weiss, J. (2006). *Ética en Los Negocios: Un Enfoque de Administración de Los Stakeholders Y de Casos*. México DF: Thomson.