

# La gestión de la responsabilidad social del centro educativo (resced) como instrumento de inclusión <sup>36</sup>

Francisco Loro Fernández  
franloro@ucm.es\*

## Resumen

**Introducción:** Una línea prioritaria de la Década de la educación para el desarrollo sostenible en 2014, es integrar prácticas de sostenibilidad en contextos pedagógicos. La gestión de la Responsabilidad Social de Centro Educativo (RESCED), supone una respuesta institucional corresponsable y ejemplarizante, que responde a los retos económicos, sociales y medioambientales, y reorienta este proceso hacia contextos sostenibles, más justos e inclusivos. Las memorias de sostenibilidad son un instrumento idóneo para identificar y evaluar el comportamiento de los centros socialmente responsables. **Objetivos:** Realizar propuesta de herramienta RESCED para evaluación de un modelo de Responsabilidad Social del Centro Educativo. **Método:** Para la propuesta de Instrumento RESCED, se ha utilizado *Global Reporting Initiative* (GRI4), adaptando sus 150 indicadores al contexto de centro educativo, con un enfoque metodológico basado en el análisis bibliográfico-documental y en el juicio de expertos, seleccionados de diferentes sectores (universitario, centros educativos, organizaciones o fundaciones de la sociedad civil y gestión política). Se identificaron expertos competentes (Coeficiente K) mediante autoevaluación de nivel de conocimiento y autovaloración de fuentes de construcción de su conocimiento sobre el tema y se les solicitó valoración (cuantitativa y cualitativa), y priorización de indicadores de RESCEDG4, consideración de aspectos esenciales, útiles pero prescindibles e innecesarios, y aquellos no incluidos. **Análisis de respuestas y cálculo de Índice de Validez de Contenido (IVC).** **Resultados y Conclusiones:** La investigación se encuentra en fase de aplicación de instrumentos y los resultados darán una propuesta de modelo definitivo de Centro Educativo Responsable para autodiagnóstico, implantación y autoevaluación.

## Abstract

**Introduction:** A priority line of the Decade of Education for Sustainable Development in 2014 is to integrate sustainability practices in pedagogical contexts. The management of the School Social Responsibility (RESCED), represents a co-responsible and exemplary institutional response, which responds to economic, social and environmental challenges, and reorients this process towards sustainable, fairer and more inclusive contexts. Sustainability reports are an ideal tool to identify and evaluate the behavior of socially responsible centers. **Objectives:** Make RESCED tool proposal for evaluation of a Social Responsibility model of the Educational Center. **Method:** For the RESCED instrument proposal, the Global Reporting Initiative (GRI4) has been used, adapting its 150 indicators to the context of the educational center, with a methodological approach based on bibliographic-documentary analysis and the judgment of experts, selected from different sectors (university, educational centers, organizations or foundations of civil society and political management) Competent experts (Coefficient K) were identified by means of self-assessment of knowledge level and self-assessment of sources of knowledge construction on the subject and they were asked to assess (quantitative and qualitative), and prioritize RESCEDG4 indicators, considering essential aspects, useful but dispensable and unnecessary, and those not included. **Analysis of answers and calculation of Content Validity Index (IVC).** **Results and Conclusions:** The research is in the implementation phase of instruments and the results will give a proposal for a definitive model of the Responsible Educational Center for self-diagnosis, implementation and self-evaluation.

---

\* Autor para correspondencia: Francisco Loro Fernández  
Correo electrónico: [franloro@ucm.es](mailto:franloro@ucm.es); [franciscolorofernandez@gmail.com](mailto:franciscolorofernandez@gmail.com)

**Palabras clave:** Globalización; Responsabilidad Social de Centro Educativo; *Global Reporting Initiative (GRI)*, Memorias de Sostenibilidad, Desarrollo Sostenible.

**Keywords:** Globalization; School Social Responsibility; Global Reporting Initiative (GRI), Sustainability Reports, Sustainable Development.

## Introducción

Los procesos de globalización van incorporando una serie de cambios que ofrecen una narrativa de racionalidad basada en la transformación de la organización espacial de las relaciones sociales. En este contexto, los centros educativos adquieren un papel protagonista al constituirse como facilitadores de un modelo organizativo y formativo de Responsabilidad Social orientado a la inclusión. Nuestra propuesta pretende establecer una aproximación a un modelo de medición de la actuación del Centro Educativo en materia de Responsabilidad Social, basado en la utilización de instrumentos de medición como el Global Reporting Initiative (GRI4), pero también tiene la intención de convertirse en una propuesta de gestión institucional de la Responsabilidad Social desde la triple perspectiva de los problemas sociales, económicos y medioambientales.

### 1. El reto globalizador: geometría del espacio social, retos socio-económicos, socio-tecnológicos y socio-educativos

#### 1.1. La geometría del espacio social

La globalización genera una nueva forma de relación entre economía, Estado, individuo y sociedad en un sistema social *de geometría variable* (Castells, 1999, 27) Un modelo de creación de valor que no se estructura verticalmente (mandato y control) sino horizontalmente (conexión y colaboración), que afecta a cómo se definen a sí mismas las comunidades y las organizaciones, a cómo equilibran los individuos sus respectivas identidades de consumidores, empleados y ciudadanos, y al papel que tiene que desempeñar el gobierno en este contexto (Friedman, 2007, 215). Esta situación plantea un reto muy interesante desde el punto de vista educativo: conseguir que las personas aprendan a realizar una planificación reflexiva de la vida, fomentada desde los Centros Educativos en sus procesos y políticas. En palabras de Giddens (1999, 5):

“Cuanto más pierden su dominio las tradiciones y la vida diaria se reconstituye en virtud de la interacción dialéctica de lo local y lo global, más se ven forzados los individuos a negociar su tipo de vida entre una diversidad de opciones [...] La planificación de la vida organizada de forma reflexiva [...] se convierte en el rasgo fundamental de la estructuración de la identidad propia”.

#### 1.2. Los retos socio-económicos

Desde un enfoque económico, la internacionalización afecta al aumento de las inversiones entre países y a que la producción de bienes y servicios forme un tejido en torno a empresas multinacionales y sus redes auxiliares. Estos cambios han sido el resultado progresivo de una reestructuración del modelo capitalista tradicional, derivando en un *sistema tecno-económico*, que algunos autores denominan “*Capitalismo Informacional*”, y que se ha caracterizado por los siguientes aspectos, entre otros: Flexibilidad en la gestión, descentralización e interconexión de las empresas, aumento del poder del capital frente al trabajo, incorporación masiva de la mujer al trabajo retribuido, por lo general en desventaja respecto del varón, y una individualización y diversificación crecientes de las relaciones de trabajo que han ocasionado un cuestionamiento de los movimientos sindicales tradicionales (Castells, 1999, 28). Esto ha ocasionado un mercado global de trabajadores con una influencia directa en la vida social y en la diversidad cultural, a través de la circulación de mercancías, servicios y capitales, personas (mano de obra) y conocimiento (tecnología), a través de fronteras internacionales.

### **1.3. Los retos socio-tecnológicos**

Las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) se convierten en el soporte de la sociedad interactiva cuya materia prima y bien preciado es la información, siendo su contenido y su transmisión condicionantes de ideales y principios (Nieto y Rodríguez, 2009). Una sociedad que va a depender mucho más directamente que antes de convertir esa información en conocimiento (Touraine, 1973) y, por consiguiente, en buen obrar, es decir, en sabiduría. Esto genera una expectativa en consonancia con las vivencias del cambio, *“proyectando hacia el futuro un objetivo atractivo para la humanidad: que el conocimiento sea el motor de la sociedad”* (Homs, 2008, 117). Pero puede ocasionar una dualidad insoslayable: la existencia de un sistema global extremadamente incluyente de lo que tiene valor según los códigos dominantes, pero tremendamente excluyente de lo que no atiende a esa racionalidad. Por lo tanto, ahora más que nunca, la educación se configura como el centro de la economía basada en el conocimiento, y el aprendizaje responsable y reflexivo, la herramienta de progreso individual y colectivo.

### **1.4. Los retos socio-educativos**

Los sistemas educativos tienen hoy un nuevo reto: ayudar a que las innegables posibilidades que ofrece el proceso de globalización se lleven a cabo y a preparar a las futuras generaciones para que puedan coadyuvar a vencer los recelos que no provienen del aumento de la riqueza mundial sino de la desconfianza en su justa distribución. Se coloca la educación en un lugar caudal dentro de la sociedad actual, como antídoto para combatir los posibles excesos que entraña la generalización de una sociedad mundial de la información, y la noción de aprendizaje vuelve a introducir la dimensión de distancia crítica.

Se trata de soportar nuestras actuaciones en sólidos valores humanistas, universales y coincidentes con todas las cosmovisiones, como el respeto a la vida y a la dignidad humana, la igualdad de derechos y la justicia social, la diversidad cultural, el sentido de solidaridad humana y la responsabilidad compartida de nuestro futuro bien común (UNESCO, 2015). Esto supone un cambio de paradigma, y la educación no se limitará a un espacio-tiempo determinado y definitivo, sino que continuará durante toda la vida. Para conseguirlo habrá que combinar bien la distinción de los conocimientos descriptivos (referidos a hechos e informaciones), los que se centran en los procedimientos (el cómo), los explicativos (relativos al porqué) y los que desarrollan comportamientos y actitudes, asegurando que los medios permitan un acceso igual y universal al conocimiento, que haya un auténtico aprovechamiento compartido de éste y una promoción de la diversidad cultural y lingüística (UNESCO, 2005, 17). Los centros educativos adquieren así un papel protagonista como facilitadores de un modelo organizativo y formativo de Responsabilidad Social, a través de la coproducción e interacción de conocimientos, la ayuda a la discriminación y filtro de lo relevante y lo que crea valor, la percepción positiva del abandono de nuestra zona de confort y del enfrentamiento a situaciones de incertidumbre, el apoyo para dar el salto de la sociedad del conocimiento a la democracia del conocimiento (Fernández-Salineró, 2012) y la búsqueda del bien común como garantía de futuro.

## **2. El desarrollo sostenible y el modelo de Responsabilidad Social del Centro Educativo (RESCED)**

El concepto de desarrollo sostenible es cualitativo, supera la visión unidimensional y cuantitativa del término crecimiento y que se ha consolidado a través de profundas raíces humanísticas (Murga-Menoyo, 2009), con una interdependencia recíproca entre los problemas económicos, los retos sociales y los problemas ecológicos del planeta (Novo, 1995), tratados desde un punto de vista intrageneracional e intergeneracional. (Lozano, 2009)

La Conferencia Mundial de la UNESCO de 2014, *“Aprender hoy para un futuro sostenible”* cerró el ciclo de trabajo de la Década de la educación para el desarrollo sostenible con 5 líneas prioritarias de trabajo a futuro. La número 3 deja clara la necesidad de nuestra propuesta: *“Integrar prácticas de sostenibilidad en contextos pedagógicos y de capacitación (mediante enfoques que abarquen al conjunto de la institución)”*. A este respecto, en la agenda post-2015 se establecen 17 nuevos

Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) (Naciones Unidas, 2015), de los cuales el número 4 advierte de la necesidad de garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad, así como promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida.

Sin embargo, lamentablemente no son muy numerosas las experiencias integrales de Responsabilidad Social en el Centro Educativo (RESCED), aunque desde hace tiempo se venga indicando la necesidad de fomentar este tipo de iniciativas en espacios como el Foro de Expertos sobre Responsabilidad Social Empresarial - RSE (2007), donde se anima a los poderes públicos a ser dinamizadores de la educación, formación y apoyo técnico para el desarrollo de la RSE entre los diversos agentes de la sociedad civil y particularmente entre las empresas.

La propia estrategia Europa 2020 propone dicha integración al afirmar que:

“El desarrollo de la RSE exige nuevas capacidades y cambios en los valores y los comportamientos. Los Estados miembros pueden desempeñar un importante papel animando a los centros educativos a integrar la responsabilidad social de las empresas, el desarrollo sostenible y la ciudadanía responsable en los programas educativos pertinentes, en particular en la educación secundaria y la enseñanza universitaria” (Comisión Europea, 2011).

Un modelo de Responsabilidad Social del Centro Educativo (RESCED) supone una respuesta institucional conjunta y corresponsable, ejemplar y ejemplarizante, que atiende los retos complejos que en materia de economía, sociedad y medioambiente se producen en nuestro entorno.

### **3. Propuesta metodológica para la evaluación del compromiso y la sostenibilidad a través de GRI4**

Es un reto para el Centro Educativo asumir la responsabilidad del desarrollo de planes de sostenibilidad de manera propia y aceptada por su comunidad. Uno de los retos es la integración de las acciones educativas que se corresponden con los componentes del desarrollo sostenible, no solo a través de las prescripciones del currículo, ni de manera transversal, sino diluidas en el propio *ethos* comportamental y metodológico del centro.

Por ello, nuestra hipótesis de partida es que involucrarse en la creación de una herramienta institucional de actuación consciente y comprometida con el desarrollo sostenible, es el primer paso para la gestión de un modelo integral de Responsabilidad Social de Centro Educativo (RESCED) con los grupos de interés, basado en la transparencia y la rendición de cuentas.

No existe un estándar consensuado y aceptado mundialmente que englobe todas las características de la sostenibilidad. Se muestran algunos de los más importantes (Olcese, 2008):

- Guías, estándares y sistemas de certificación social: Modelo certificable de excelencia empresarial de la European Foundation (EFQM de RC), Norma Social americana certificable Accountability 8000 (SA8000), Modelo certificable de Gestión de la Empresa Familiarmente Responsable (EFR1000), Norma ISO sobre Responsabilidad Social (ISO26000), Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable de Forética (SGE 21), Sistema de Gestión de la Responsabilidad Social de las empresas (UNE 165010 EX)
- Códigos de conducta y principios éticos de libre adscripción: Pacto Mundial.
- Guías de informes sociales o sistemas de información no certificables: Accountability 1000 (AA1000), Guía Global Reporting Initiative (GRI) para la elaboración de memorias de sostenibilidad.

De todas ellas, para evaluar cómo se comporta una organización educativa en materia de sostenibilidad proponemos la promovida por la organización no gubernamental Global Reporting Initiative (GRI) en su cuarta versión (GRI4). Su reconocimiento por parte de numerosas

organizaciones de ámbito internacional<sup>37</sup> confirma su credibilidad y pertinencia para demostrar el avance de las organizaciones educativas en el cumplimiento de los principios de sostenibilidad, con una garantía de fiabilidad que se sostiene en unos elementos de contenido (participación de grupos de interés, materialidad, exhaustividad y contexto de sostenibilidad), y de calidad (equilibrio, comparabilidad, precisión, periodicidad, claridad y fiabilidad) (Global Reporting Initiative, 2015).

GRI es un modelo versátil, puesto que sus indicadores son perfectamente compatibles y aplicables con los diez principios del Pacto Mundial, con las líneas directrices de la OCDE para empresas multinacionales y la norma ISO26000.

La Guía GRI4 presenta 150 indicadores distribuidos en diferentes categorías. 58 indicadores suponen un resumen de los contenidos básicos generales de aspectos como la estrategia y análisis, la definición del perfil de la organización, la decisión de los aspectos materiales y su cobertura, la definición y participación de los grupos de interés, el gobierno y la integridad ética. Y 92 indicadores sirven para señalar la actuación de la organización en materia económica, de cuidado e impacto sobre el medio ambiente y de desempeño social (prácticas laborales y trabajo digno, derechos humanos, sociedad y responsabilidad sobre productos). Entendiendo la gran variabilidad de sectores de actividad existentes, el manual de aplicación de GRI4 propone que *se establezcan indicadores sectoriales específicos o bien se creen indicadores propios*. (Global Reporting Initiative, 2015, 40)

Este instrumento nos ha permitido hacer un diagnóstico de cobertura de los contenidos, identificando primero los aspectos menos relevantes y menos adaptados al entorno educativo y al contexto español, expurgándolos después, y priorizando unos indicadores frente a otros.

Con esta premisa, hemos abarcado una primera aproximación de indicadores, que se especifican en la Tabla 1., que contienen suficiente alcance y cobertura.

Además, se añade una propuesta de 11 indicadores complementarios específicos de la actividad que realizan los centros educativos para garantizar el alcance de su impacto significativo y constatar si es coherente internamente con las finalidades y la misión que se propone el centro, así como externamente con un entorno-red de convivencia con otros centros y con las preocupaciones y expectativas sociales expresadas por los *stakeholders* o grupos de interés<sup>38</sup>, los cuales pueden ser clasificados como internos y externos en función de su posición de influencia (Guerras, 2007), siendo algunos de sus integrantes los siguientes, según Cloquell (2016):

- Internos: Equipo directivo, profesorado, estudiantes, asociación de padres y madres, personal no docente, representantes legales o propietarios de los centros educativos.
- Externos: Familias, otros centros educativos, universidades, editoriales, sindicatos y entidades políticas, entidades locales, proveedores, administración autonómica, estatal y europea, medios de comunicación, vecinos, empresas, organizaciones de la sociedad civil y futuros empleadores, ONG y asociaciones juveniles, servicios de asesoramiento (médico, logopedia, etc.).

Para la selección de los expertos se han tenido en cuenta los criterios establecidos por (Skojng, 2000) tales como: experiencia en la realización de juicios y toma de decisiones basadas en evidencias o experticia (formación acreditada, investigaciones y publicaciones sobre la temática concreta, su posición laboral, su experiencia demostrada, reconocimientos y reputación en la comunidad.

---

<sup>37</sup> La Organización Internacional de Normalización (ISO), La Carta de la Tierra, El Pacto Mundial de las Naciones Unidas (PM), El Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), La Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), entre otras.

<sup>38</sup> Desde que apareciera por primera vez en 1963 en un memorándum del Stanford Research Institute, se viene utilizando la definición acuñada por Freeman que entiende como *stakeholder* cualquier individuo o grupo que puede afectar a la consecución de los objetivos de la organización o que puede verse afectado por ella (Freeman, 1984).

La selección previa de expertos se ha realizado a través de la red profesional LinkedIn, entre un grupo de personas españolas y del ámbito internacional, pertenecientes a diferentes sectores (universitario, centros educativos, organizaciones o fundaciones de la sociedad civil y gestión política), consideradas según su trayectoria profesional (biograma), con capacidad teórico-práctica y competencia para proporcionar valoraciones fiables.

Se está aplicando un cuestionario para valorar la competencia experta (Coeficiente de Competencia Experta K)<sup>39</sup> de los mismos (Cabero y Barroso, 2013). Se les ha solicitado una autoevaluación sobre nivel de conocimiento acerca del problema de investigación y una valoración de diferentes fuentes para la construcción de su conocimiento sobre la Responsabilidad Social de las Organizaciones.

Validez y fiabilidad son dos criterios irrenunciables en una técnica de juicios de expertos. En nuestra investigación, las personas elegidas que reúnan los requisitos conforme al Índice de Competencia experta (K) serán consultadas y emitirán su juicio sobre el instrumento propuesto con todos los indicadores de nuestro modelo de Responsabilidad Social del Centro Educativo (RESCED) (Tabla 1)

Como señalan Garcia-Sedeño y Garcia-Tejera (2014), desde el punto de vista cualitativo, la validez de contenido se deriva sobre todo de la estructuración exhaustiva del dominio y de las categorías y unidades definidas que tienen relación tanto al objeto de estudio como a los objetivos de la investigación. Por ello no debemos confundir la validez de contenido desde la visión cualitativa con la validez de constructo.

La validez de contenido, desde la perspectiva cualitativa, se centra en el acuerdo existente entre los expertos sobre las dimensiones del dominio antes de ser medido.

El índice de validez de contenido (IVC), destaca entre los métodos cualitativos como el procedimiento más completo a la hora de realizar un estudio de validez de contenido en profundidad (Lawshe, 1975). Además, como señalan Pedrosa et al. (2013), es el más empleado actualmente y presenta los mayores beneficios respecto a las diferentes alternativas propuestas a lo largo de los años

Añadido al cálculo del IVC, se aplicará el Coeficiente de Validez de Contenido (CVC) para valorar el grado de acuerdo de los expertos.<sup>40</sup> (Hernández-Nieto, 2002)

Finalmente, se realizará una propuesta del modelo de características finales del Centro Educativo Responsable para el autodiagnóstico, implantación y evaluación por parte de los centros educativos.

A modo de conclusión, podemos identificar a la Responsabilidad Social del Centro Educativo como un itinerario, pero también como un proceso iterativo de diálogo y rendición de cuentas con los grupos de interés (Lozano, 2009), innovación y aprendizaje que debe tener coherencia entre el mensaje y la acción que se manifiesta a través de las memorias de sostenibilidad.

#### **4. Conclusiones y perspectivas de continuidad de la investigación**

Podemos finalizar esta comunicación afirmando que, ante los actuales procesos de globalización, la gestión de la Responsabilidad Social del Centro Educativo requiere identificar los retos socio-espaciales, socio-económicos, socio-tecnológicos y socio-educativos que confirman a los centros educativos como modelo organizativo y formativo de Responsabilidad Social. Nos apoyamos para ello en el concepto de desarrollo sostenible, considerado como la interdependencia recíproca entre

---

<sup>39</sup> El coeficiente de se obtiene mediante la aplicación de la siguiente fórmula:  $K=1/2(Kc+Ka)$ , siendo Kc el conocimiento o información que tiene el experto acerca del tema (en una escala de 0 a 10, multiplicado por 0,1), y Ka el coeficiente de argumentación o fundamentación de los criterios de los expertos.

<sup>40</sup> El CVC valora el grado de acuerdo de los expertos, respecto de los ítems o indicadores. Tras la aplicación de una escala Likert de cinco alternativas, se calcula la media obtenida de cada ítem, y en base a ésta se calcula el  $CVC = Mx/Vmax$ . (M es la media de la puntuación, y Vmáx, valor máximo que podría alcanzar). Se aconseja calcular después el error asignado en función de los jueces, para evitar el posible sesgo.

los problemas económicos, los retos sociales y los problemas ecológicos del planeta. Y proponemos como instrumento de medida el Global Reporting Initiative (GRI4), depurado y adaptado a la realidad del contexto de la educación, mediante el análisis y revisión de las respuestas de expertos, a través del cálculo de Índice de Validez de Contenido (IVC) y el Coeficiente de Validez de Contenido (CVC).

A nuestro juicio, esta investigación tiene una línea fundamental de continuidad resultante de identificar aquellos centros educativos que están poniendo en marcha procesos de Responsabilidad Social a través de la aplicación de técnicas de *benchmarking*<sup>41</sup>, lo que nos va a aportar un conocimiento del comportamiento de la comunidad educativa al poner en evidencia su coherencia interna con las finalidades y la misión del centro, así como externamente con las expectativas sociales expresadas por los grupos de interés (internos y externos).

## Referencias bibliográficas

- CASTELLS, M. (1999) *La era de la información. Economía, Sociedad y Cultura. Vol 1. La Sociedad Red*. Madrid, España: Alianza Editorial.
- CABERO, J; y BARROSO, J. (2013) *La utilización del juicio de experto para la evaluación de TIC: el Coeficiente de Competencia Experta*. Revista Bordón 65 (2). 2013. 25-38
- COMISIÓN EUROPEA (2011) *Estrategia Renovada de la UE para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de las empresas*. [COM(2011) 681 final-no publicado en el Diario Oficial]. Recuperado el 12 de diciembre de 2016, de [http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009\\_2014/documents/com/com\\_com\(2011\)0681/\\_com\\_com\(2011\)0681\\_es.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/com/com_com(2011)0681/_com_com(2011)0681_es.pdf)
- CLOQUELL, V.P. (2016) Identificación de Stakeholders para la mejora de las reformas educativas. El caso de la ley orgánica orgánica de educación de 2005. *X Congreso Internacional de Ingeniería de Proyectos*, Valencia, 13-15 septiembre.
- FERNÁNDEZ, M.J. (2014) Buenas prácticas en gestión educativa: un método eficaz para organizar y aprovechar el conocimiento derivado de la experiencia. *Participación Educativa* 3 (5), 93-101.
- FERNANDEZ-SALINERO, C. (2012) Cómo gestionar el nuevo conocimiento pedagógico. En L. García Areitio, *Sociedad del Conocimiento y Educación* (págs. 61-66). Madrid: UNED.
- FORO DE EXPERTOS SOBRE RSE. (2007) *Informe-Conclusiones del Foro de Expertos sobre RSE*. Madrid, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- FREEMAN, R. (1984) *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman.
- FRIEDMAN, T. (2007) *La tierra es plana. Breve Historia del Mundo Globalizado del siglo XXI*. Madrid, Ediciones Martínez Roca, S.A.
- GARCIA-TEJERA, M., Y GARCIA-SEDEÑO, M. (2014). Estimación de la validez de contenido en una escala de valoración de grado de violencia de género soportado por adolescentes.[Estimate of the Content Validity on a Scale to Assess Gender Violence Rating Supported in Adolescents]. <http://dx.doi.org/10.5944/ap.10.2.11823>. *Acción Psicológica*, 10(2), 3-20.
- GIDDENS, A. (1999) *Las consecuencias de la Modernidad*. Madrid, Alianza.
- GLOBAL REPORTING INITIATIVE. (2015) *Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad- Parte 1*. Consultado el 20 de diciembre de 2016, de <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Spanish-G4-Part-One.pdf>
- GUERRAS, L.N. (2007) *Dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones*. Madrid, Civitas.
- HERNÁNDEZ NIETO, R.A. (2002) *Contributions to Statistical Analysis*. Mérida, Venezuela: Universidad de los Andes.

---

<sup>41</sup> Tras revisión exhaustiva de numerosas definiciones sobre el término "Benchmarking", nos quedamos con la establecida por la profesora Fernández Díaz (2014) que lo define claramente como un proceso continuo, sistemático, organizado y planificado, que requiere de unas fases, un sistema de recogida de datos e información sobre la aplicación de una estrategia concreta (en nuestro caso sobre el comportamiento institucional frente al reto de la sostenibilidad), valorando la relevancia de los "benchmarks"(buenos estándares contra los que poder compararse) y enfrentándolos con la organización sobre la que se quiere aplicar esa buena práctica.

- HOMS, O. (2008). *La formación profesional en España. Hacia la sociedad del conocimiento*. Barcelona, Fundación La Caixa. Obra Social.
- LAWSHE, C.H. (1975) A quantitative approach to content validity. *Personnel Psychology*, 28, 563-575
- LOZANO, J. (2009) *La empresa ciudadana como empresa responsable y sostenible*. Madrid, Trotta.
- MURGA-MENOYO, M.Á. (2009) La Década por la Educación para el Desarrollo Sostenible. Antecedentes y Significado. *Bordón*, 61(2), 109-119.
- NACIONES UNIDAS. (2015) *Objetivos de Desarrollo del Milenio. Informe 2015. Es hora de la acción mundial por las personas y el planeta*. Consultado el 27 de noviembre de 2016, de Naciones Unidas: [http://www.un.org/es/millenniumgoals/pdf/2015/mdg-report-2015\\_spanish.pdf](http://www.un.org/es/millenniumgoals/pdf/2015/mdg-report-2015_spanish.pdf)
- NIETO, R. y RODRÍGUEZ, MJ. (2009) *Investigación y evaluación educativa en la Sociedad del Conocimiento*. Salamanca: Ediciones Universidad Salamanca.
- NOVO, M. (1995) *La Educación Ambiental. Bases éticas, conceptuales y metodológicas*. Madrid, Universitas/Unesco.
- OLCESE, A. R. (2008) *Manual de la Empresa Responsable y Sostenible. Conceptos, ejemplos y herramientas de la Responsabilidad Social Corporativa de la Empresa*. Madrid, España Mc Graw Hill.
- PEDROSA, et al. (2013). Evidencias sobre la validez de contenido: avances teóricos y métodos para su estimación [Content Validity Evidences: Theoretical Advances and Estimation Methods]. *Acción Psicológica*, 10(2), 3-18.
- SKOJNG, R. W. (2000). *Expert Judgement and Risk Perception*. Retrieved diciembre 15, 2017, from Offshore and polar engineering conference, ISOPE, 4, 537-544: <http://research.dnv.com/skj/Papers/SkjWen.pdf>
- TOURAINÉ, A. (1973) *La sociedad post-industrial*. Barcelona, Ariel.
- UNESCO. (2005) *Hacia las sociedades del conocimiento*. París, UNESCO.
- UNESCO. (2015) *Replantear la educación. ¿Hacia un bien común mundial?* París, UNESCO.



**TABLA 1. Propuesta de indicadores del Centro Educativo Responsable (RESCED4) para Validación de expertos.**

NÚCLEO	DIMENSIÓN	CÓDIGO GRI*	INDICADOR
CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES	ESTRATEGIA Y ANÁLISIS	G4-2	Descripción de los principales objetivos, efectos, riesgos y oportunidades en materia de sostenibilidad (económica, ambiental, social y socioeducativos) en el Proyecto Educativo de Centro para los próximos 3-5 años y en el Plan Anual de Centro o Programación General Anual para el siguiente curso académico.
		G4-3 G4-4 G4-5 G4-6 G4-7	Nombre de la Organización. Servicios más importantes de la organización. Lugar donde se encuentra. Naturaleza del régimen de propiedad y su forma jurídica. Niveles educativos. Indicar si tiene varias sedes con la misma titularidad y en qué ciudades. Indicar si es público, privado o concertado. Indicar si se trata de una Fundación, Cooperativa, Sociedad Limitada)
		G4-8	Indique el contexto geográfico, cultural, social y económico en el que se desarrolla la actividad del Centro. Tipo de alumnos y familias que forman parte de la comunidad educativa del Centro.
	PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN	G4-9 a G4-11	Escala de la organización, indicando: nº de empleados; ingresos netos (Capitalización, desglosada en términos de deuda y patrimonio. Nº de empleados por contrato laboral y sexo. / por tipo de contrato y sexo /% empleados cubiertos por convenios colectivos / Indique si una parte del trabajo lo desempeñan trabajadores por cuenta propia y los empleados subcontratados por los contratistas. /Comunique todo cambio significativo en el número de trabajadores (por ejemplo, las contrataciones estacionales)
		G4-12 a G4-13	Describa la cadena de suministro de la organización. Indicar los proveedores que tienen incidencia sobre el proceso educativo (hacer un listado de posibles proveedores: alimentación, servicios tecnológicos, limpieza y conservación, mobiliario, transporte escolar, etc)
		G4-15 G4-16	Listado de las cartas, principios u otras iniciativas externas de carácter económico, ambiental y social que la organización suscribe o ha adoptado. Asociaciones a las que la organización pertenece.
	PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS	G4-24 a G4-27	Grupos de interés. Tipo de elección. Frecuencia y si participaron en la elaboración de la memoria. (AMPAS, PAS, PROFESORES, ESTUDIANTES, PROVEEDORES, ADMÓN EDUCATIVA, OTROS CENTROS EDUCATIVOS, AYTMO, ENTIDAD TITULAR)
	PERFIL DE LA MEMORIA	G4-28 a G4-33	Periodo objeto de la memoria y ciclo de presentación. /Fecha última memoria/Punto de información para resolver dudas. / Política de verificación de la misma y si la alta dirección ha participado en la solicitud de verificación. Indicar si se han utilizado PROVEEDORES DE SERVICIOS DE VERIFICACIÓN de la memoria.
	GOBIERNO	G4-34 a G4-39	Describa la estructura de gobierno de la organización. Indique qué comités son responsables de la toma de decisiones sobre cuestiones económicas, ambientales y sociales. Proceso de delegación sobre la toma de decisiones en cuestiones de sostenibilidad. Indique si existen cargos ejecutivos con responsabilidad en materia de sostenibilidad y el tipo de rendición de cuentas a la dirección.
		G4-40	Describa procesos de nombramiento del órgano superior de gobierno, así como los criterios de nombramiento.
		G4-43	Describa los procedimientos de comunicación de la estructura de gobierno para mejorar el conocimiento de las acciones de Responsabilidad Social en el Centro Educativo
		G4-44 y G-48	Describa procesos de evaluación del desempeño del órgano superior de gobierno en relación con los asuntos económicos, ambientales y sociales. Indique si la evaluación es independiente y con qué frecuencia se lleva a cabo. Medidas adoptadas tras la evaluación.

	G4-52 y G4-53	Describa los procesos mediante los cuales se determina la remuneración. Indique si se recurre a consultores para determinar la remuneración y si estos son independientes de la dirección. Explique cómo se solicita y se tiene en cuenta la opinión de los grupos de interés.	
	G4-56 a G4-58	Valores, principios, estándares y normas de la organización, tales como códigos de conducta o códigos éticos. Para apoyar la transparencia deberían estar plasmados en el Proyecto Educativo (Finalidades, Normativas de Convivencia, Reglamentos de Régimen Interno)	
CONTENIDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS	<b>ÉTICA E INTEGRIDAD</b> (Valores, principios, estándares y normas de la organización)		
	CATEGORÍA: ECONOMÍA (Abarca impacto de las organizaciones en la situación económica de grupos de interés y en sistemas económicos)	G4-EC1 Y G4EC3	Balance de pérdidas y ganancias auditado de la organización, o bien de sus cuentas de gestión auditadas internamente/ Cobertura de las obligaciones de la organización derivadas de su plan de prestaciones. NOTA: El plan de jubilación que una organización ofrece a sus empleados puede convertirse en compromisos con los que los beneficiarios cuentan para planificar su bienestar económico a largo plazo
		G4-EC4	Ayudas económicas otorgadas por entes del gobierno. (desgravaciones y créditos fiscales, subvenciones, becas de investigación y desarrollo, premios con dotación económica.)
		G4-EC5	Salario inicial desglosado por sexo y el salario mínimo local (establecido en Convenio Colectivo) en los lugares donde se desarrollan las actividades del Centro educativo. Este indicador trata de demostrar cómo se contribuye al bienestar de sus empleados. Demuestra la competitividad de los salarios.
		G4-EC7	Desarrollo e impacto de la inversión en infraestructuras y los tipos de servicios. Ejemplo: si nuestras instalaciones las usa la comunidad para actividades culturales, deportivas, ocio, formativas, etc.
		G4-EC8	Impactos económicos indirectos significativos y alcance de los mismos. Ejemplo: empleos dependientes de las cadenas de proveedores (alimentación, extraescolares, etc.)
		G4-EC9	% del gasto en lugares con operaciones que corresponde a proveedores locales. Se pueden atraer inversiones en la economía local de forma indirecta si apoya a las empresas locales a través de su cadena de proveedores. (las políticas que sirven para elegir a proveedores, concursos, designación directa, propiedad de mujeres o de grupos sociales vulnerables)
		G4-EN1 y G4-EN2	Materiales por peso y volumen renovables y no renovables empleados para producir y embalar los principales productos y servicios de la organización. % de los materiales usados que son reciclados.
		G4-EN3 Y GEN-E4 y G4-EN30	Consumo energético interno de combustible de fuentes no renovables y renovables (electricidad, calefacción, refrigeración, vapor) Consumo energético externo. Por ejemplo, actividades fijas periódicas o puntuales, tales como Transporte escolar, Actividades fuera del centro (Piscina, Centros deportivos)
		G4-EN6 y G4-EN7	Iniciativas de Reducción del consumo energético. Iniciativas de reducción de la huella ecológica a través de rediseño de procesos, conversión y adaptaciones de equipos, cambios en la conducta de los empleados, cambios operativos. Cuáles se ha logrado y su medida (normas aplicadas para el cálculo, etc.)
	G4-EN8 y G4-EN10	Captación total del agua según la fuente (aguas superficiales, subterráneas, pluviales, residuales, suministros de agua municipal) % y volumen total de agua reciclada y reutilizada.	
	G4-EN15 G4-EN19 G4-EN20	Emisiones directas e indirectas de gases efecto invernadero y su reducción. Emisiones de sustancias que agotan el ozono. Indicar las iniciativas llevadas a cabo por el Centro para reducir la generación de emisiones de gases con efecto invernadero. Qué sustancias que agotan el ozono produce, importa o exporta la organización (revisar protocolo de Montreal y ver con qué sustancias trabajan los centros educativos que pudieran ser susceptibles de esta categoría)	

	G4-EN22 y G4-EN23	Vertido total de aguas, según su calidad y destino. Peso total de los residuos, según tipo y método de tratamiento
	G4-EN28	% de productos vendidos y sus materiales de embalaje que se regeneran al final de su vida útil, por categoría de productos. Este indicador mide el grado en el que los productos y materiales se recogen y transforman con éxito en materiales útiles para nuevos procesos de producción
	G4-EN29	Valor monetario de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la legislación y la normativa ambiental
	G4-EN31	Desglose de los gastos e inversiones ambientales. Educación y capacitación ambiental, servicios externos de gestión ambiental, certificaciones, investigación y desarrollo, gastos de instalación de tecnologías limpias, gastos adicionales por compras ecológicas, etc.
	G4-EN32	% de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios ambientales
	G4-EN33 y G4-EN34	Impactos ambientales negativos significativos, reales y potenciales, en la cadena de suministro y medidas al respecto. Medida en que la organización es consciente de los impactos ambientales negativos significativos, reales y potenciales, de la cadena de suministro / nº de reclamaciones ambientales que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación
CATEGORÍA: DESEMPEÑO SOCIAL (Repercusión de las actividades de una organización en los sistemas sociales en los que opera) y SOCIEDAD (Aborda la repercusión que una organización tiene en la sociedad y en las comunidades locales.	G4-LA1 a G4-L4	nº y tasa de contrataciones y rotación media de empleados, desglosados por edad, sexo y región / Prestaciones sociales para los empleados a jornada completa que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada. / Índices de reincorporación al trabajo y retención tras la baja por maternidad o paternidad / Plazos mínimos de preaviso de cambios operativos y posible inclusión de éstos en los convenios colectivos
	G4-LA5	% de trabajadores que está representado en comités formales de seguridad y salud conjuntos para dirección y empleados. Planes de autoprotección del centro educativo.
	G4-LA6	Tipo y tasas de lesiones, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región y sexo Aquí se podrían desglosar los motivos más habituales de causa de baja laboral en docentes
	G4-LA9 G4-LA11	Promedio de horas de capacitación anuales por empleado, desglosado por sexo y por categoría laboral % de empleados cuyo desempeño y desarrollo profesional se evalúa con regularidad, desglosado por sexo y por categoría profesional
	G4-LA12	Composición de los órganos de gobierno y desglose de la plantilla por categoría profesional y sexo, edad y pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad. El nivel de diversidad dentro de la organización proporciona una idea sobre su capital humano y la igualdad de oportunidades.
	G4-LA13	Relación entre el salario base de los hombres respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional y por ubicaciones significativas de actividad. La igualdad salarial es un factor para conservar a empleados cualificados dentro del colectivo de trabajadores
	G4-LA14 a G4-L416	% de nuevos proveedores que se examinaron en función de sus prácticas laborales. Impactos negativos significativos, reales y potenciales, de las prácticas laborales en la cadena de suministro y medidas al respecto. Este indicador informa a los grupos de interés sobre medidas en que la organización es consciente de impactos negativos de las prácticas de sus proveedores / nº de reclamaciones sobre prácticas laborales que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación

		G4-SO8 a G4-SO11	Valor monetario de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la legislación y normativa / % de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios relacionados con la repercusión social / Impactos sociales negativos significativos, reales y potenciales en la cadena de suministro y medidas adoptadas. / nº de reclamaciones sobre impactos sociales que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación
CONTENIDOS ESPECÍFICOS SOCIO-EDUCATIVOS	MODELO EDUCATIVO	G4-1	Declaración del responsable de las decisiones de la organización sobre relevancia de la sostenibilidad para la organización y la estrategia. Se resaltan en El IDEARIO o FINALIDADES del Proyecto Educativo de Centro los aspectos de relevancia sobre sostenibilidad para el Centro educativo y la estrategia.
		G4-SOEDU5	Promoción de redes de trabajo entre centros educativos. Señalar número de proyectos conjuntos con otros centros escolares en materia de sostenibilidad
		G4-SOEDU10	Indique el nº y tipo de actuaciones del Centro Educativo en materia de actuación social y voluntariado. Acciones de voluntariado. Convenios establecidos con Fundaciones. Etc. Sería aplicable también el G4-15
	MODELO CURRICULAR	G4-SOEDU1	Integración en el currículo de contenidos relacionados con la sostenibilidad e inclusión de programas específicos de fomento de la sostenibilidad. Señalar los aspectos más significativos de coordinación didáctica para incluir estos contenidos de manera significativa en las programaciones didácticas
		G4-SOEDU2	Estilos de enseñanza-aprendizaje adecuados al modelo de formación en competencias, formas y estilos de aprendizaje (Metodologías) Señalar en qué cursos y asignaturas se están llevando a cabo estrategias docentes experienciales, que atiendan necesidades reales, conectadas con el currículo y que sean reflexivas) del tipo Aprendizaje Basado en Proyectos y Problemas o Aprendizaje-Servicio, Eco-escuelas.
	MODELO PEDAGÓGICO	G4-SOEDU3	Indique el tratamiento y las medidas de atención a la diversidad, de inclusión de estudiantes con diversidad funcional o estudiantes en riesgo de exclusión social, así como la prevención de desigualdades en el Centro Educativo. nº y tipo de medidas de compensación educativa dirigidas a prevenir y contrarrestar las desigualdades de acceso, permanencia y promoción del alumnado en el Centro Educativo
		G4-SOEDU8	Indique el nº y tipo de acciones encaminadas a la Innovación educativa en materia de sostenibilidad
		G4-SOEDU4	Indique cómo organiza el centro educativo la participación de las familias en materia de sostenibilidad. Indique nº y tipo de acciones (conocimiento, información, formación, participación, colaboración) Por ejemplo: Campañas de comunicación / Escuelas de Padres, etc.
	MODELO ORGANIZATIVO Y DE CALIDAD	G4-SOEDU9	Indique si el centro está inmerso en algún tipo de acreditación conforme a sistemas de Gestión de Calidad. Normas de gestión medioambiental ISO 14001 /Norma de responsabilidad social ISO26000 / ISO 9001:2015
		G4-SOEDU6 (Integra también G4-SO1)	Promoción de redes de trabajo participativo con el entorno local % de centros donde se han implantado programas de desarrollo, evaluaciones de impactos y participación de la comunidad local. nº de proyectos conjuntos con las entidades locales (vecinales, ayuntamientos, empresas y futuros empleadores, etc.) en materia de sostenibilidad
G4-SOEDU7		Estrategias de colaboración con Alumno. Nº de actividades, tipo que se realizan con Alumno. Indicar cuántas de ellas tiene relación con aspectos de favorecimiento de la sostenibilidad	

\*Código de identificación según nomenclatura Global Reporting Initiative G4.

\*\*Código propio establecido para los Contenidos específicos educativos.