



Estudio presentado en el
la XLVII Asamblea Anual
de CLADEA

Principios para la educación responsable en gestión

Lima, Perú del 22 al 24 de octubre, 2012

Cómo se viven los Principios para la Educación Responsable en Gestión (PRME) en las escuelas miembro de CLADEA

cec international



Contenido

1	Presentación	página	2
2	Metodología	página	10
3	Prioridad	página	21
4	Alineación	página	25
5	Consenso	página	28
6	El Cubo Estratégico	página	30
7	Comportamientos	página	35
8	Resumen	página	41



¿Por qué este estudio?

- Cuando creamos CEC International hace tres décadas tuvimos un propósito muy claro que está vigente más que nunca hoy: facilitar procesos de transformación estratégica fundada en valores éticos, con efectos duraderos y medibles.
- En efecto, se dice que la actual crisis financiera mundial pudo haber sido evitada si se hubiera regulado debidamente. Creemos, sin embargo, que la crisis no es financiera sino de carencia de liderazgo ético, apto y auto-regulado, para lograr desarrollo sostenible en organizaciones públicas y privadas.
- La formación de líderes con tales atributos es, sin duda, una responsabilidad esencial de toda escuela de administración.
- El presente estudio, **Cómo se viven los Principios para la Educación Responsable en Gestión (PRME)** en las escuelas miembro de CLADEA, fue realizado a iniciativa y con recursos de CEC International, con la intención de hacer una contribución modesta a mejorar la educación y práctica del liderazgo transformacional cimentado en principios y valores.
- Los resultados del estudio fueron presentados en la XLVII Asamblea Anual de CLADEA realizada durante octubre 22 al 24, 2012, Lima, Perú.



Equipo líder del estudio

- **Hans Picker.** Socio fundador, CEO, CEC International. Co-fundador de CLADEA. Fue empresario, ejecutivo y profesor de administración. Ingeniero Comercial Universidad Católica de Chile, MBA Northwestern University, EdD Harvard University.
- **Bertha Lucía Fries.** Socia fundadora, Directora Ejecutiva, CEC International. Fue ejecutiva de empresa y profesora de administración. Master Massachusetts University Boston; Master CINDE; Politóloga y Administradora. Universidad de los Andes
- **Ciro Alberto Amaya.** Profesor Asociado Universidad de los Andes, Colombia. Consultor Sénior, CEC International. M.Sc Ingeniería Industrial, Universidad de los Andes; PhD Industrial Engineering, École Polytechnique, Montréal, Canada.

FEEDBACK

- Agradeceremos sus comentarios y sugerencias sobre este estudio y remitirlos a:
 - ▶ Bertha Lucía Fries al correo bertha.lucia.fries@cecinternational.com



Agradecimientos

- Estamos muy agradecidos por el efectivo apoyo en comunicaciones y logístico que nos brindó CLADEA para llevar a cabo este estudio. Nuestros especiales agradecimientos a:
 - ▶ **Alberto Zapater** - Director Ejecutivo Cladea
 - ▶ **Mariella Olivos** - Coordinadora Ejecutiva Cladea
 - ▶ **José Jesús Torentino** - Director General de Prensa y Comunicaciones Cladea
 - Asimismo agradecemos a todos los académicos, estudiantes y administrativos, que voluntariamente aportaron su valioso tiempo para diligenciar el Instrumento Medición de Valores (IMV)[©].
 - Los comportamientos utilizados en este estudio fueron adaptados de la información contenida en el sitio <http://www.unprme.org/the-6-principles/index.php> y el trabajo realizado por Stachowicz-Stanusch (2011)*. La autora analizó los informes de 98 escuelas de administración o instituciones afiliadas a PRME sobre los resultados obtenidos por la aplicación de los principios PRME.
- ***Agata Stachowicz-Stanusch**, The implementation of Principles for Responsible Management Education in practice - research results. Journal of Intercultural Management. Vol. 3, N° 2, October 2011, pp. 241-247.



Los Principios para la Educación Responsable en Gestión (PRME)

- Como instituciones de altos estudios, involucradas en la educación de los actuales y futuros gerentes, nos comprometemos voluntariamente a dedicarnos a un proceso continuo de mejoramiento de los siguientes Principios y su aplicación, reportando sobre nuestro progreso a los grupos de interés e intercambiando prácticas efectivas con otras instituciones académicas (ver página siguiente).
- Entendemos que nuestras propias prácticas organizacionales deberán servir como ejemplo de los valores y actitudes que transmitimos a nuestros estudiantes.



Presentación

LOS SEIS PRINCIPIOS PRME

Principio 1 • PROPÓSITO

Desarrollaremos las capacidades de los estudiantes para que sean futuros generadores de valor sostenible para los negocios y la sociedad en su conjunto, y para trabajar por una economía global incluyente y sostenible



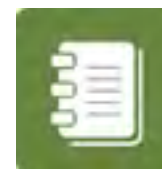
Principio 2 • VALORES

Incorporaremos a nuestras actividades académicas y programas de estudio los valores de la responsabilidad social global, tal y como han sido descritos en iniciativas internacionales, tales como el Pacto Mundial de Naciones Unidas



Principio 3 • MÉTODO

Crearemos marcos educativos, materiales, procesos y entornos pedagógicos que hagan posible experiencias efectivas de aprendizaje para un liderazgo responsable



Principio 4 • INVESTIGACIÓN

Nos comprometemos con una investigación conceptual y empírica que permita mejorar nuestra comprensión acerca del papel, la dinámica y el impacto de las empresas en la creación de valor sostenible social, ambiental y económico



Principio 5 • PARTENARIADO

Interactuaremos con los gestores de las empresas para ampliar nuestro conocimiento de sus desafíos a la hora de cumplir con sus responsabilidades sociales y ambientales y para explorar conjuntamente los modos efectivos de enfrentar tales desafíos



Principio 6 • DIÁLOGO

Facilitaremos y apoyaremos el diálogo y el debate entre educadores, empresas, el gobierno, consumidores, medios, de comunicación, organizaciones de la sociedad civil y los demás grupos interesados, en temas críticos relacionados con la responsabilidad social global y la sostenibilidad.





Objetivo

- Conocer cómo se viven los **Principios para la Educación Responsable en Gestión (PRME)** y los comportamientos asociados declarados, en distintos niveles y funciones de las escuelas miembro de CLADEA
- Diseñar estrategias para lograr que dichos principios y comportamientos sean ampliamente
 - ▶ **conocidos**
 - ▶ **conversados**
 - ▶ **comprendidos**
 - ▶ **conscienciados**
 - ▶ **considerados**

por los académicos, alumnos, administradores y demás grupos de interés, en sus interacciones, decisiones y conductas del día-a-día.



Por qué es esencial medir los principios declarados

La medición de los principios permite:

- Determinar la línea base de la vivencia de los valores en la organización
- Priorizar las estrategias de la organización para lograr su misión
- Fundamentar un proceso de reflexión sistemático sobre los principios en distintas áreas de la organización
- Iniciar y enriquecer el diálogo con los grupos de interés
- Diseñar estrategias de cambio fundamentadas y enfocadas en generar valor
- Saber cómo invertir mejor los recursos en lo que más importa
- Dar sentido a los informes de sostenibilidad
- Fundamentar en valores los proyectos de desarrollo
- Dar sentido a programas formativos y de capacitación
- Permear la organización con los principios declarados y evolucionar la cultura organizacional cimentada e impulsada por los mismos



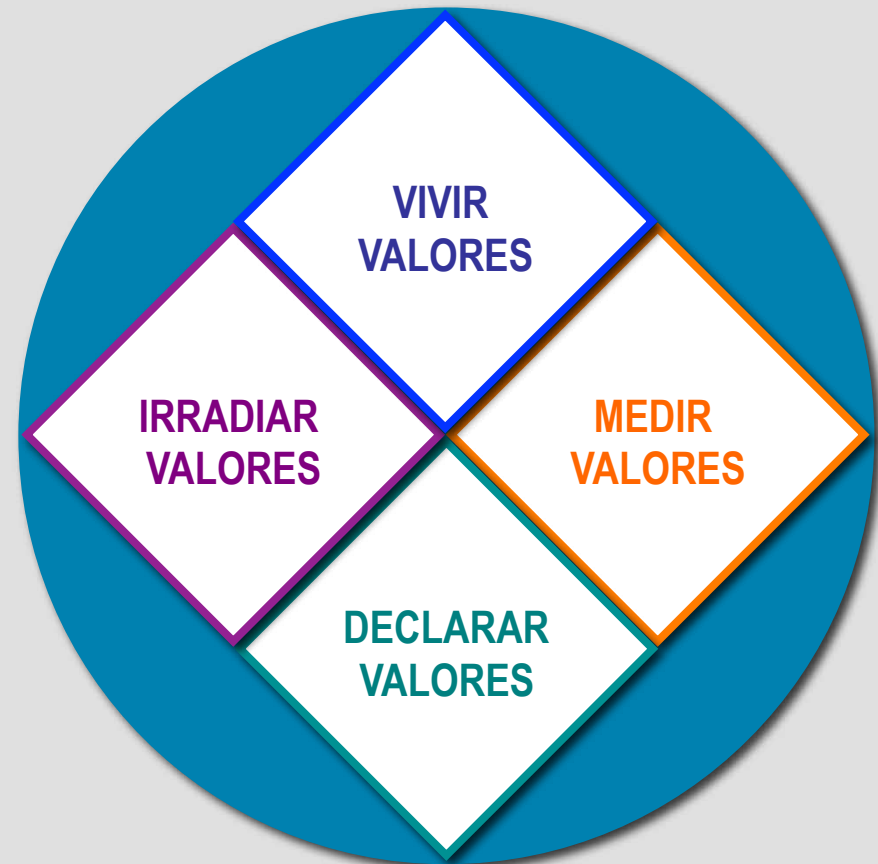
2

Metodología

Medir lo que queremos ser

VALORES EN ACCIÓN (VEA)[©]

Metodología para transformar los principios y valores en acción concreta, sostenible y medible





2

Metodología

¿Qué se mide en cada valor?

Prioridad

Precedencia de un valor sobre otro, en función de su contribución al logro de los resultados esperados

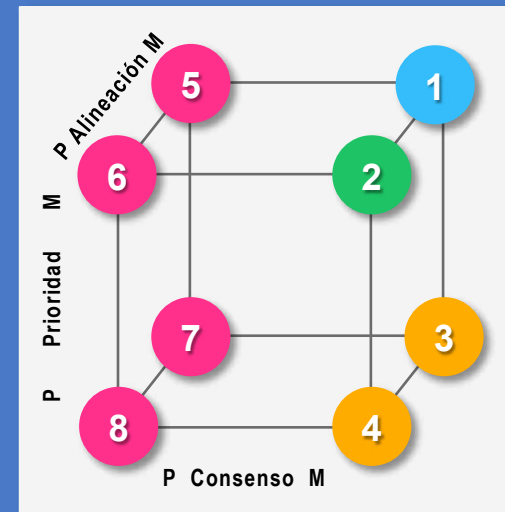
Alineación

Congruencia entre el valor declarado y su vivencia

Consenso

Acuerdo entre diversos grupos de interés sobre la prioridad que se le atribuye a un valor declarado

EL CUBO ESTRATÉGICO



PRIORIDAD	P=Poca	M=Mucha
ALINEACIÓN	P=Poca	M=Mucha
CONSENSO	P=Poco	M=Mucho



2

Metodología

Importancia de medir prioridad, alineación y consenso

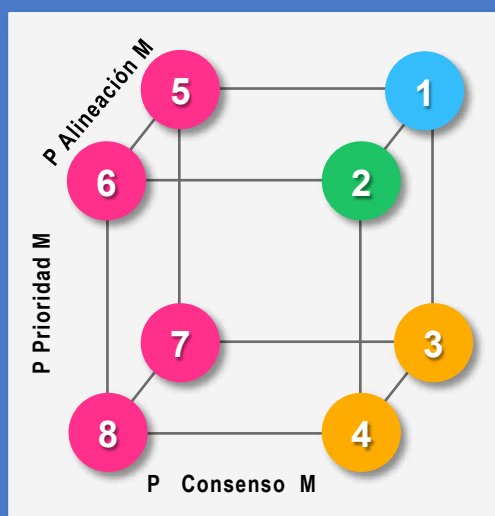
- Por qué medir la **PRIORIDAD**
 - ▶ Distintas personas, grupos de interés y organizaciones suelen tener prioridades distintas para su desarrollo en el trabajo
 - ▶ El conocimiento de dichas prioridades permite orientar la energía y los recursos hacia las áreas con mayor potencial de desarrollo
- Por qué medir la **ALINEACIÓN**
 - ▶ Permite saber si la cultura organizativa apoya adecuadamente el progreso o lo frena
 - ▶ Permite fundamentar estrategias de efectividad organizacional
- Por qué medir el **CONSENSO**
 - ▶ Si muchas personas concuerdan con la prioridad de un valor, se facilita diseñar estrategias y lograr mayor interés y respaldo para implementarlas



2 Metodología





Opciones estratégicas generales derivadas de la medición de los principios

EL CUBO ESTRATÉGICO



PRIORIDAD	P=Poca	M=Mucha
ALINEACIÓN	P=Poca	M=Mucha
CONSENSO	P=Poco	M=Mucho

ESTRATEGIA GENÉRICA

-  Aprender de la buena práctica e implementar un proceso de mejoramiento continuo
-  Implementar un proceso para fortalecer la alineación
-  Establecer por qué no se considera prioritario el principio
-  Establecer por qué no hay suficiente consenso



2

Metodología

Fuente de información

- Se invitó a diligenciar el **Instrumento Medición de Valores (IMV)**® a todas las escuelas miembro de CLADEA
- **93** personas procesaron el **IMV** parcialmente
- **145** personas completaron el **IMV**
- Este informe incluye la información solo de los **IMV** completados (**145**)



2

Metodología

	1.de	1
	2.py	2
.de	3.cl	15
	4.co	41
.au	5.us	12

El IMV se envió a 33 dominios de países distintos

com	14.com	8
	15.fr	4
.fr	16.net	3
	17.cr	2
.uk	18.uy	2
net	19.ch	1
	20.ve	1
.it	21.pa	1
	22.tt	2
	23.pl	3



2

Metodología

Se recibieron
los IMV
completados de
16 países

País	Cantidad
• Argentina	1
• Brasil	2
• Chile	2
• Colombia	69
• Ecuador	6
• España	3
• Estados Unidos	1
• Francia	26
• Marruecos	1
• México	19
• Perú	10
• Polonia	1
• Puerto Rico	1
• Suiza	1
• Uruguay	1
• Venezuela	1
Total	145



2

Metodología

1 aden.org
2 adm.unapec.edu.do
3 adm.uniandes.edu.co
4 anahuac.mx
5 anpad.org.br

25 esan.edu.pe
26 esc-clermont.fr
27 escp-eap.net
28 escoladenegociosncg.edu
29 escuelaing.edu.co
30 eseune.edu

51 ie.edu
52 ieb.es
53 iep.edu.es
54 iesa.edu.ve
55 iese.edu
56 incae.edu

77 tvksmp.pl
78 uaa.edu.py
79 uac.edu.co
80 uach.cl
81 uai.cl
82 uamericana.edu.py

101 uexternado.edu.co
102 ufps.edu.co
103 umayor.cl
104 unab.edu.co
105 unad.edu.co
106 unal.edu.co
107 unegocios.cl

El IMV se envió a 150 dominios de universidades distintos

20 ean.edu.co
21 educatis.ch
22 enegociosmba.com
23 epn.edu.ec
24 esade.edu

46 hotmail.com
47 iag.puc-rio.br
48 icda.uccor.edu.ar
49 icesi.edu.co
50 ide.edu.ec

72 qlu.ac.pa
73 salle.url.edu
74 salleurl.edu
75 suagm.edu
76 supco-montpellier.fr

90 uua.cl
97 udlap.mx
98 udp.cl
99 uees.edu.ec
100 uem.es

130 usil.edu.pe
131 usmp.edu.pe
132 uss.cl
133 utalca.cl
134 utp.edu.pe
135 wienergroup.com
136 wsea.edu.pl
137 yahoo.com



2

Metodología

Universidad	Encuestas	Universidad	Encuestas
ASCOLFA	1	Santiago de Cali	1
Business School São Paulo / Universidade Anhembi Morumbi	1	Sergio Arboleda	3
CENTRA	0	TEC de Monterrey	2
CESA Co			1
Corporac			5
EAE Bus			1
EAFIT			1
Ecole sup			2
Educatis			12
ESAN			29
ESC CLB			10
ESC-Cle			1
ESCUEL			1
ESCUEL			1
Escuela I			1
FRANCE			5
FUNDAC			2
Groupe B			1
IDE Busi			1
IESA	1	UNIVERSIDAD LIBRE CALI-COLOMBIA	1
ISAE/FGV	1	Universidad ORT Uruguay	1
PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA	3	University of Richmond (Robins School of Business)	1
PUCP CENTRUM Catolica	1	WSEiA	1
PUJ	1	Total	133

Se recibieron los IMV
completados de 44
universidades



2

Metodología

Nivel

Grupo	IMV	%
• Académico	70	48
• Estudiantil	61	42
• Administrativo	14	10
Total	145	100

Edad

Rango	Administrativo	Estudiante	Académico	Total	%
< 19	0	3	0	3	2
20 - 29	1	47	9	57	40
30 - 39	2	5	11	18	12
40 - 49	3	3	16	22	15
50 - 59	3	0	19	22	15
> 60	5	3	15	23	16
Total	14	61	70	145	100



2

Metodología

Género

Género	Admin.	Estudiante	Académico	Total	%
Femenino	5	37	21	63	43%
Masculino	7	31	44	82	57%
Total	12	68	65	145	100%

Conocimiento del PRME

Conoce PRME	Admin.	Estudiante	Académico	Total	%
No	4	49	27	80	55%
Si	8	19	38	65	45%
Total	12	68	65	145	100%



Definición

Ordenamiento forzado de cada uno de los Principios para la Educación Responsable en Gestión (PRME)

- Números altos :: mayor prioridad
- Números bajos :: menor prioridad

Fuente

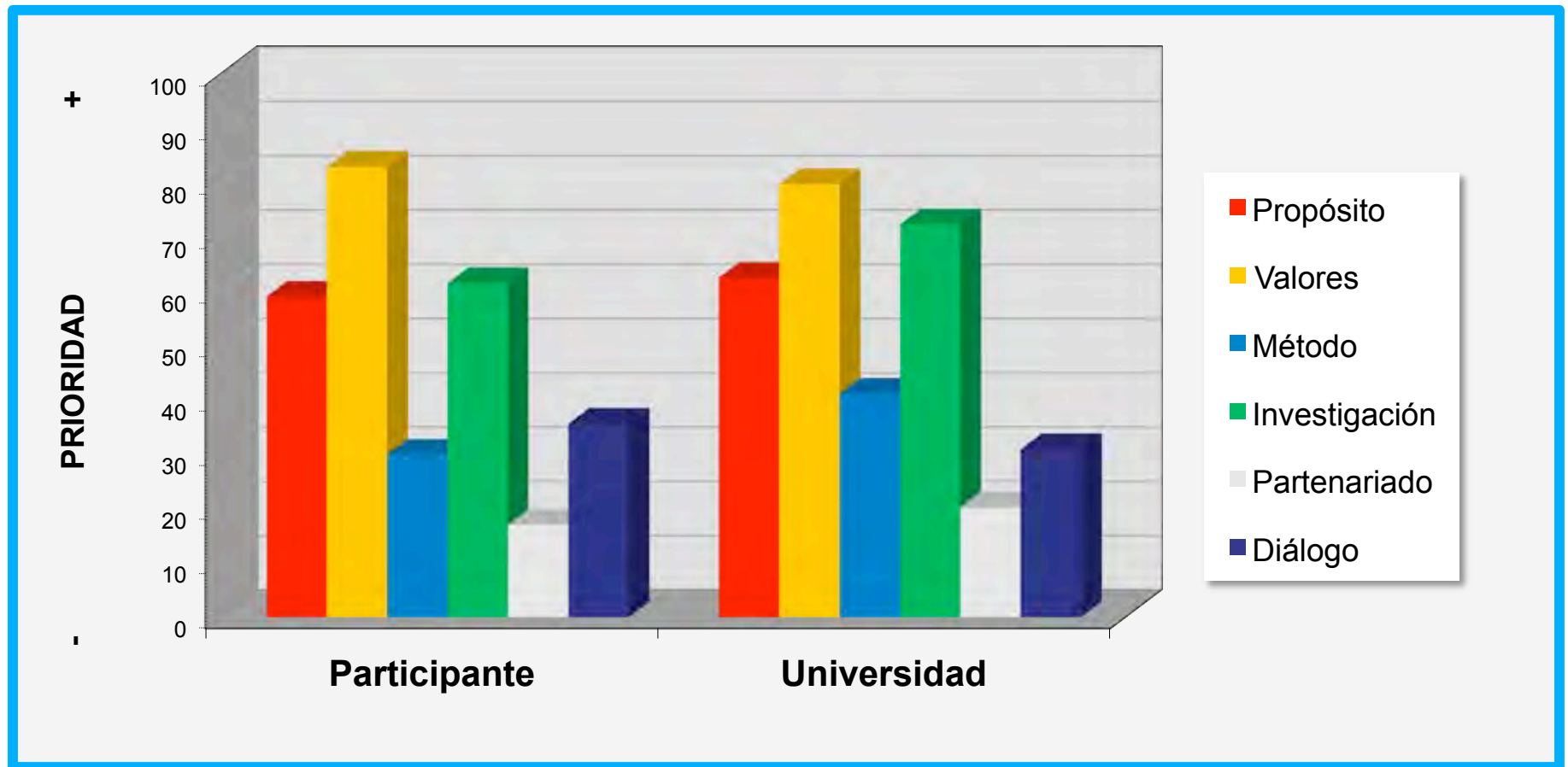
Cuestionario IMV, Sección A.



3

Prioridad

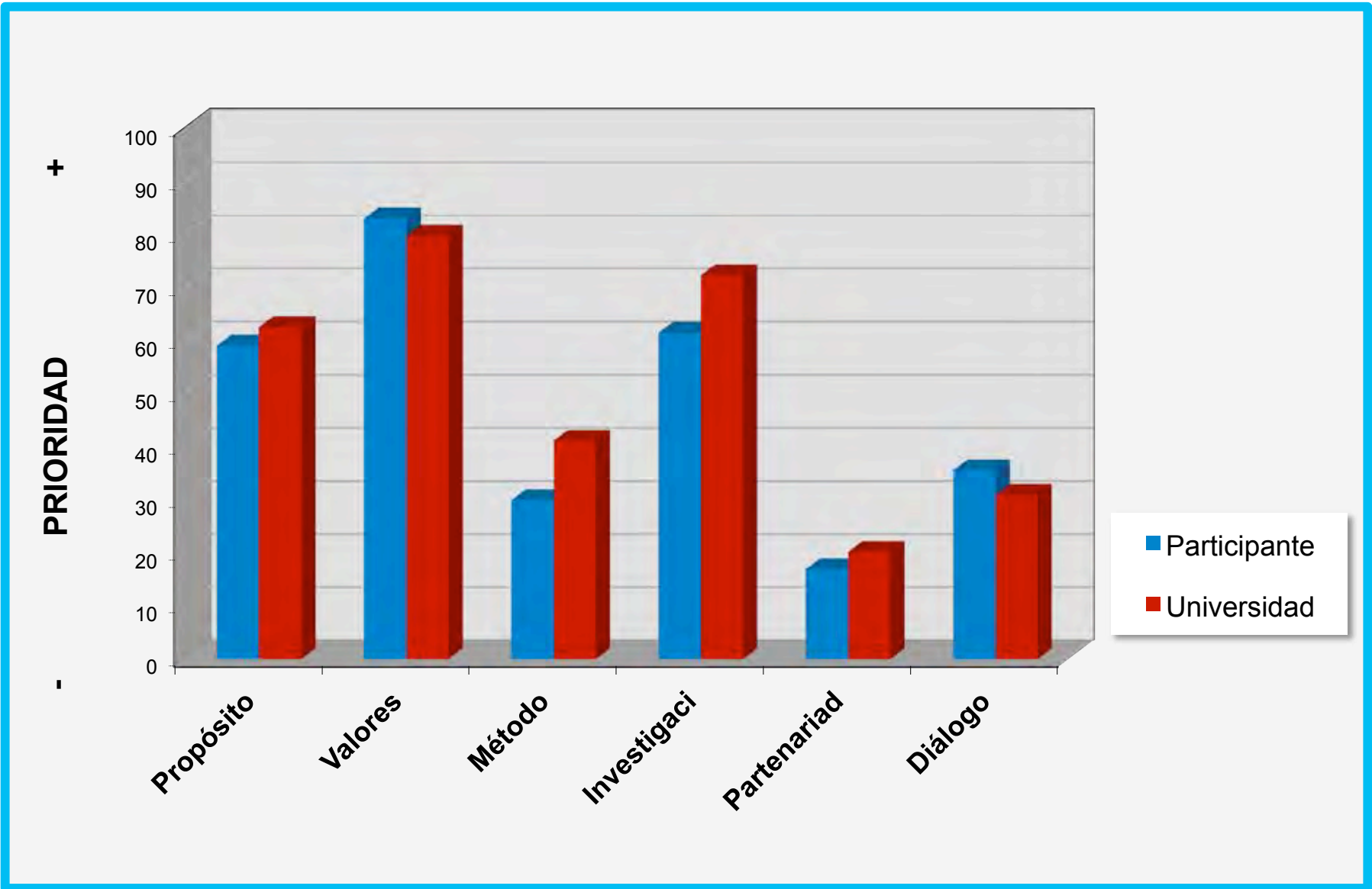
Priorización de los principios





3

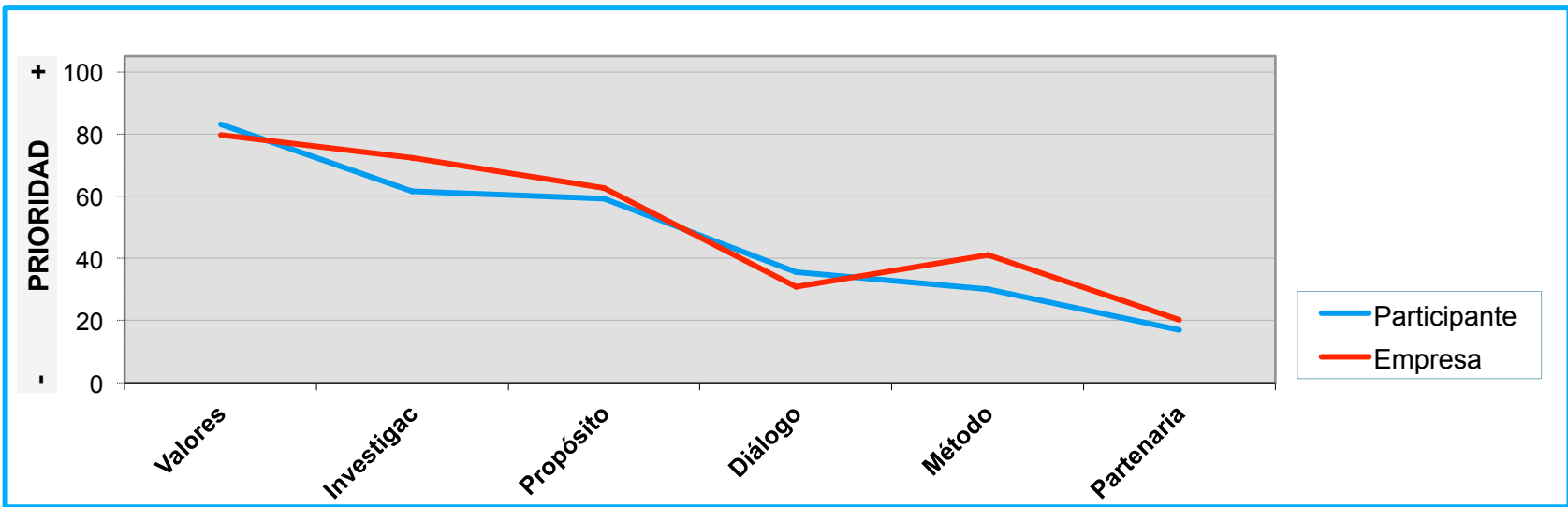
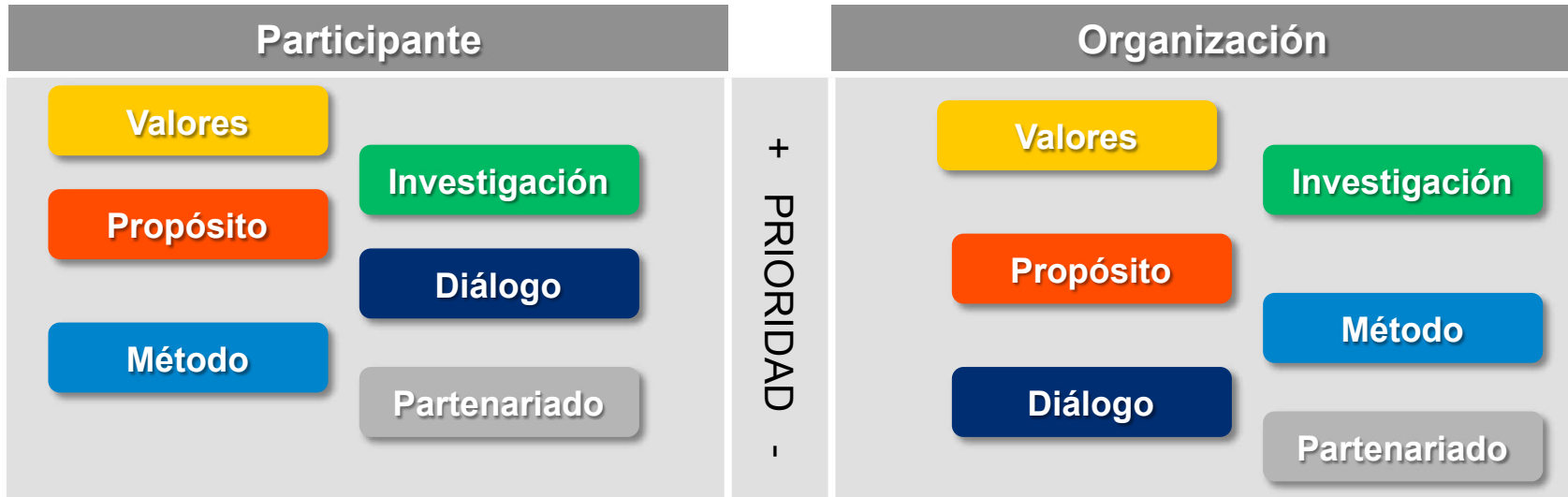
Prioridad





3

Prioridad





4

Alineación

Definición

Diferencia entre:

- la importancia que el participante le atribuye a cada Principio y Comportamiento asociado para lograr los objetivos del PRME
- el grado en que el participante percibe que cada Principio y Comportamiento se practica en su Universidad

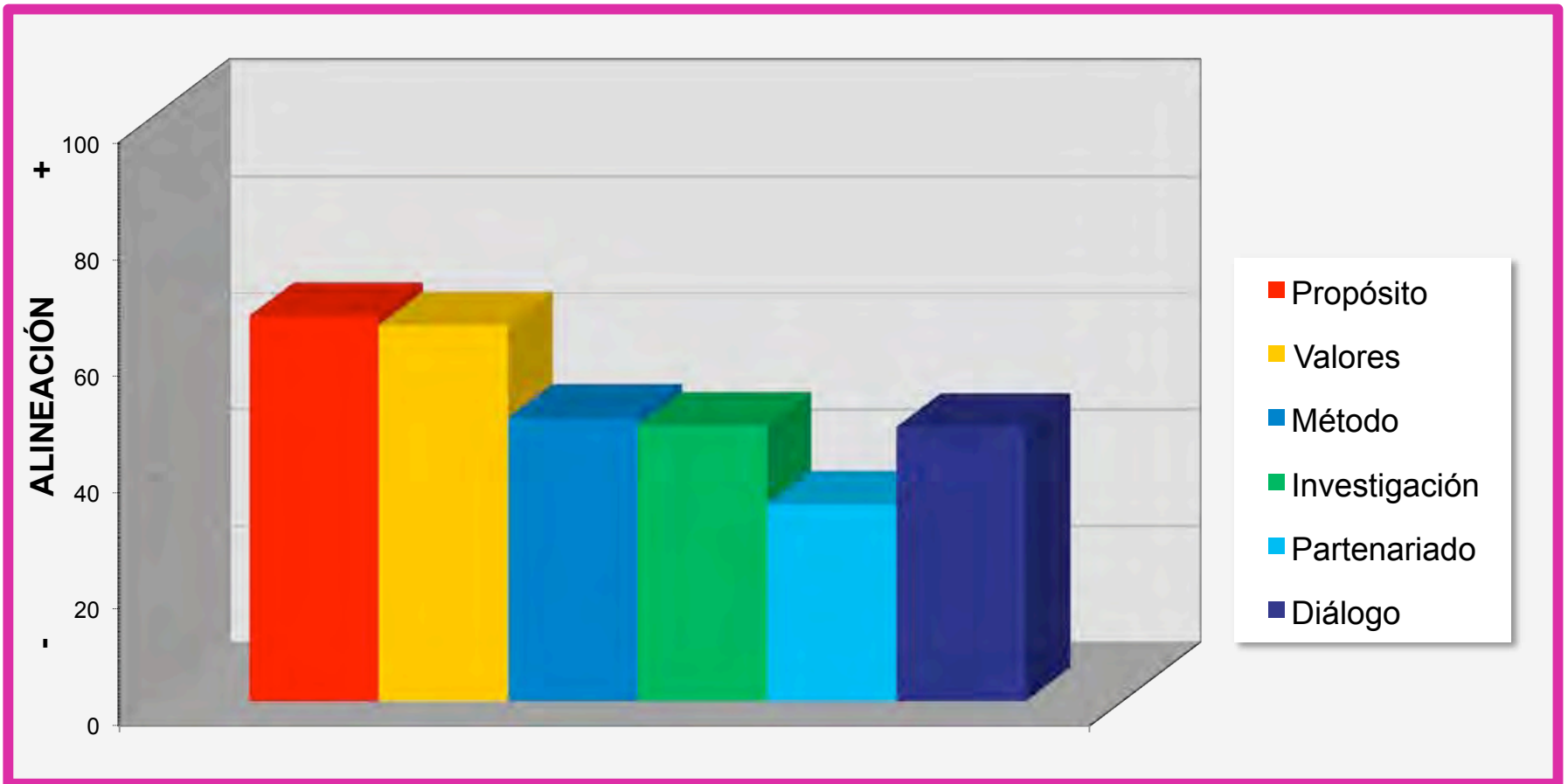
Fuente

Cuestionario IMV, Secciones A, B, C y D



4

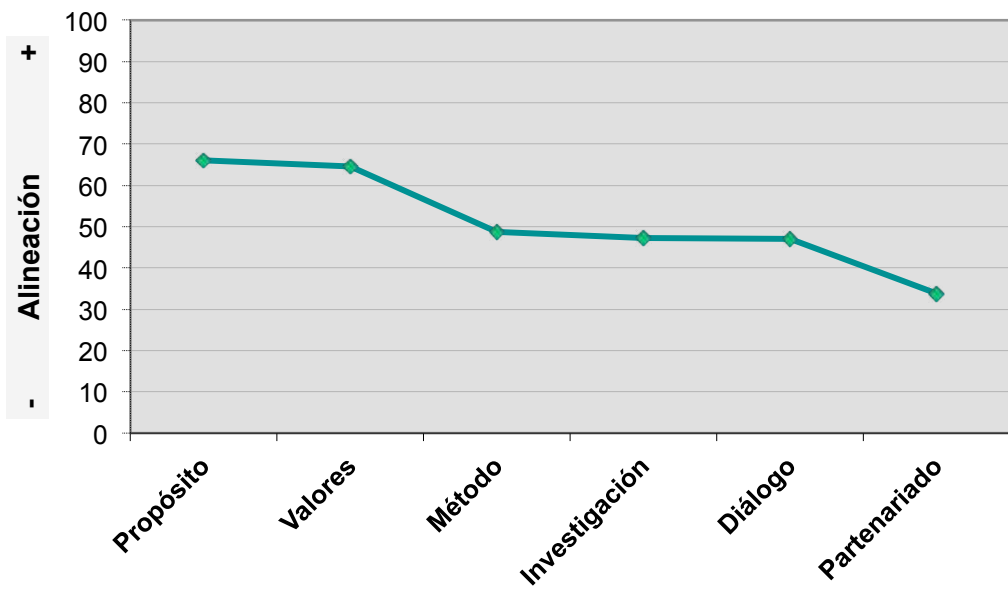
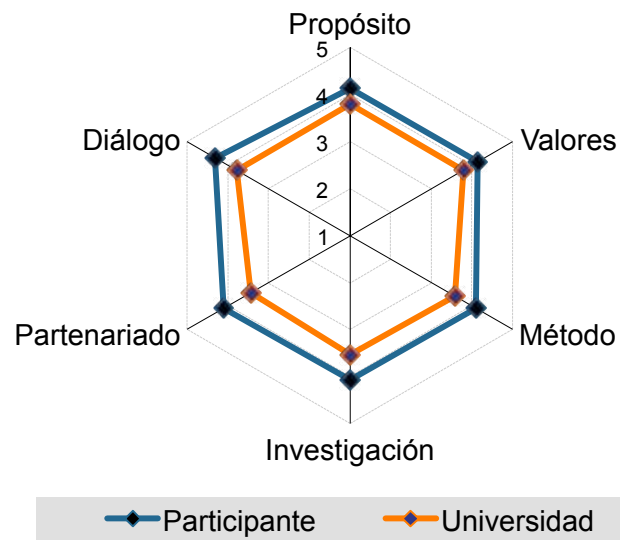
Alineación





4

Alineación





5

Consenso

Definición

Acuerdo sobre cómo los participantes priorizan los Principios para la Educación Responsable en Gestión (PRME)

- Números altos :: mayor consenso
- Números bajos :: menor consenso

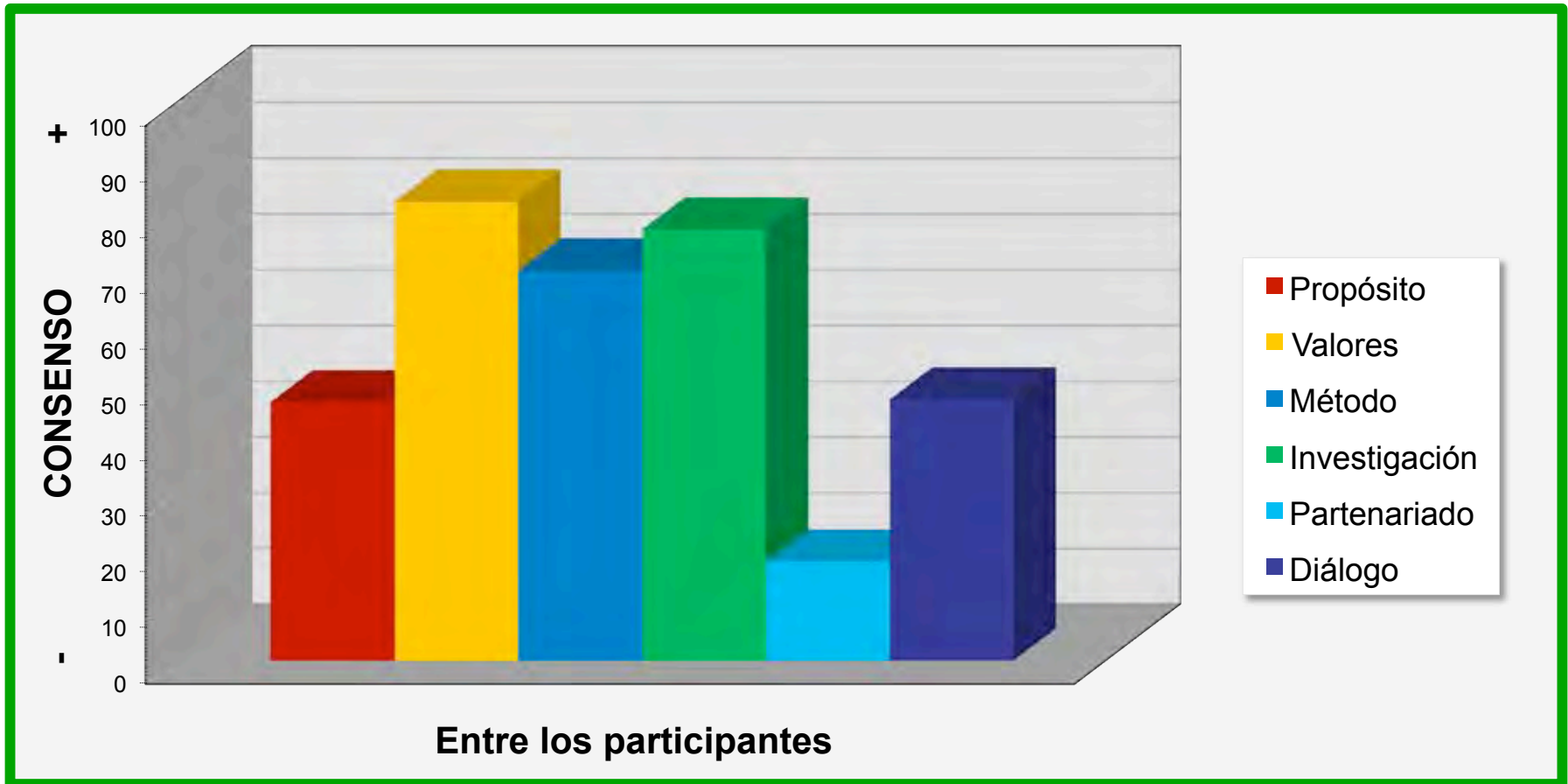
Fuente

Cuestionario IMV, Sección A.



5

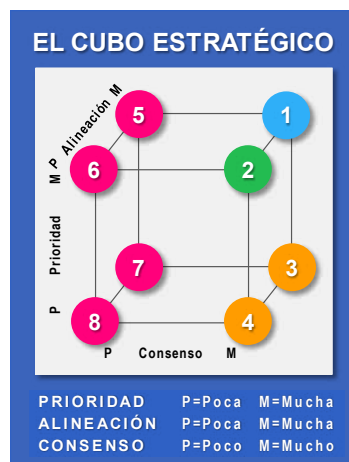
Consenso





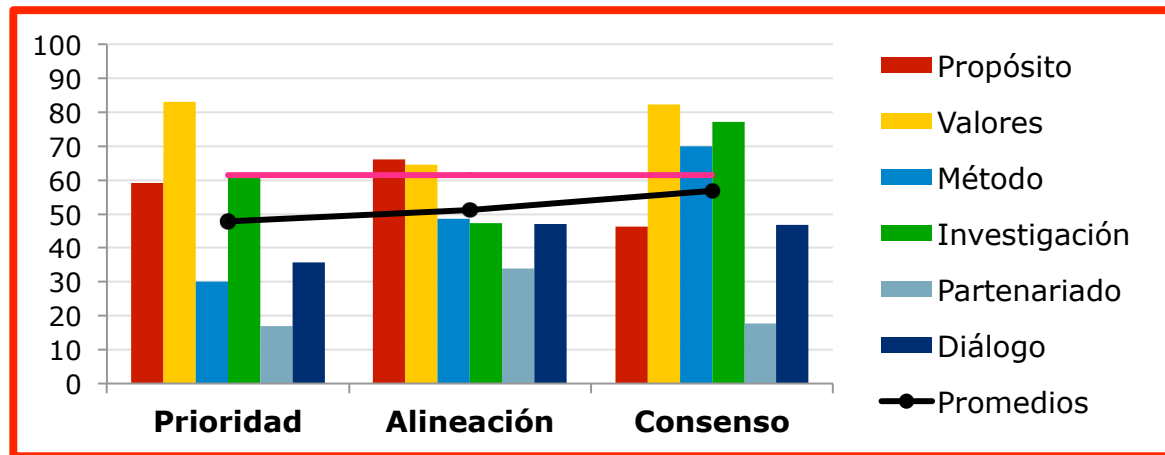
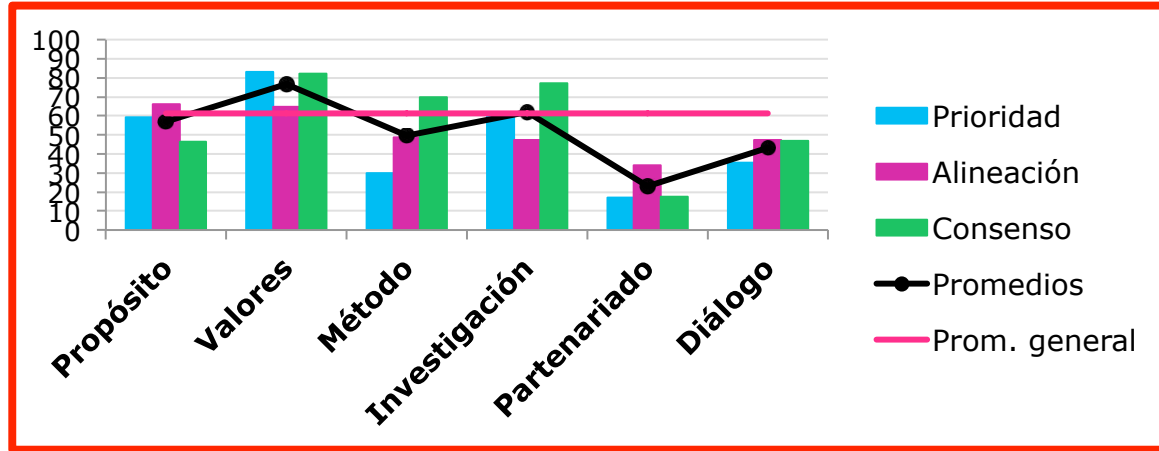
6 El Cubo Estratégico

Valor	Prioridad	Alineación	Consenso	Promedios
Propósito	59,1	66,2	46,3	57,2
Valores	83,0	64,6	82,3	76,6
Método	30,0	48,7	69,9	49,5
Investigación	61,5	47,3	77,3	62,0
Partenariado	17,0	33,8	17,7	22,8
Diálogo	35,6	47,1	46,8	43,2
Promedios	47,7	51,3	56,7	51,9





6 El Cubo Estratégico





6 El Cubo Estratégico

MUCHO CONSENSO

Nº	PRIORIDAD	ALINEACIÓN	PRINCIPIO
1	Mucha	Mucha	VALORES
2	Mucha	Poca	INVESTIGACIÓN
3	Poca	Mucha	---
4	Poca	Poca	MÉTODO

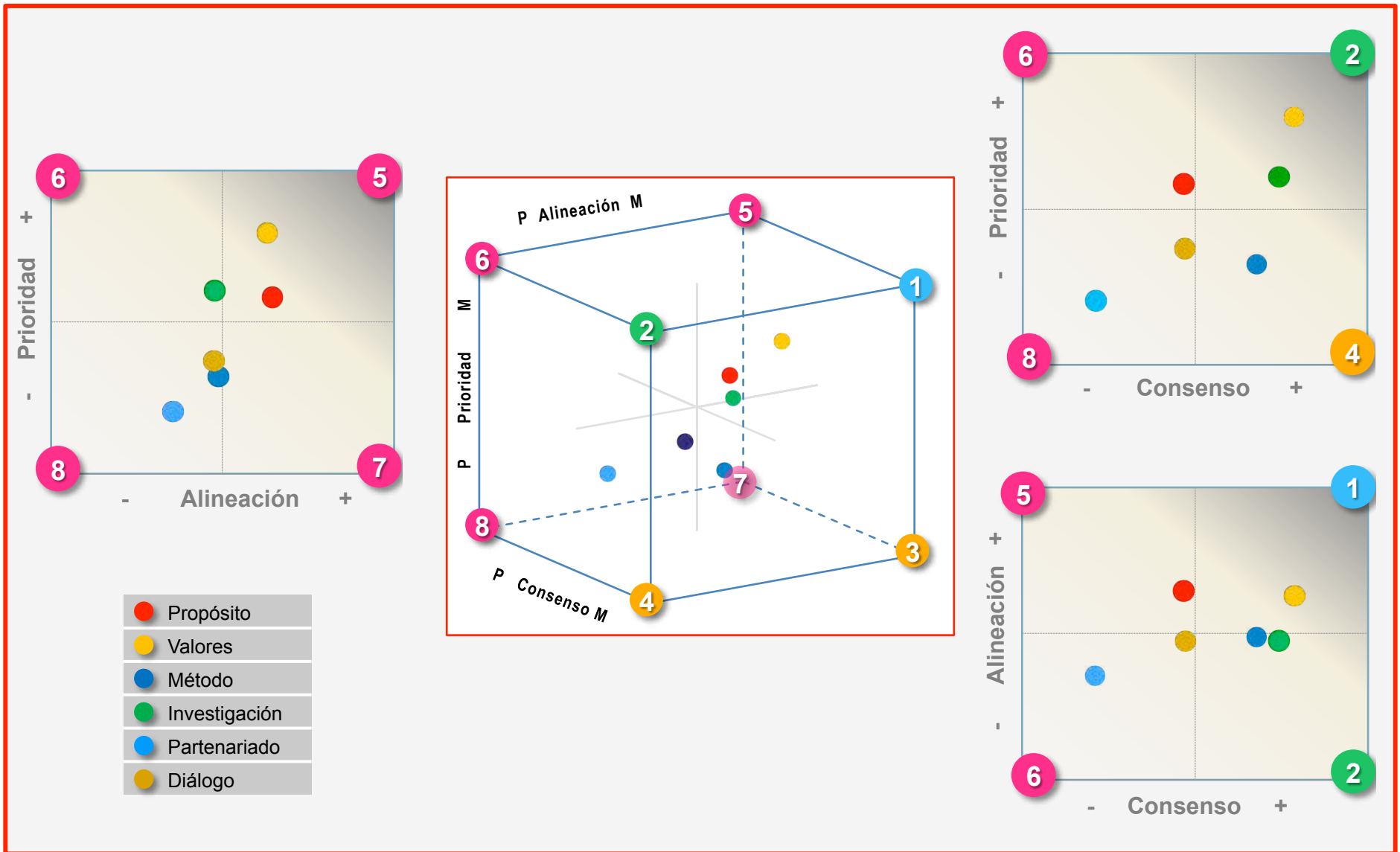
POCO CONSENSO

Nº	PRIORIDAD	ALINEACIÓN	PRINCIPIO
5	Mucha	Mucha	PROPÓSITO
6	Mucha	Poca	---
7	Poca	Mucha	---
8	Poca	Poca	PARTENARIADO DIÁLOGO



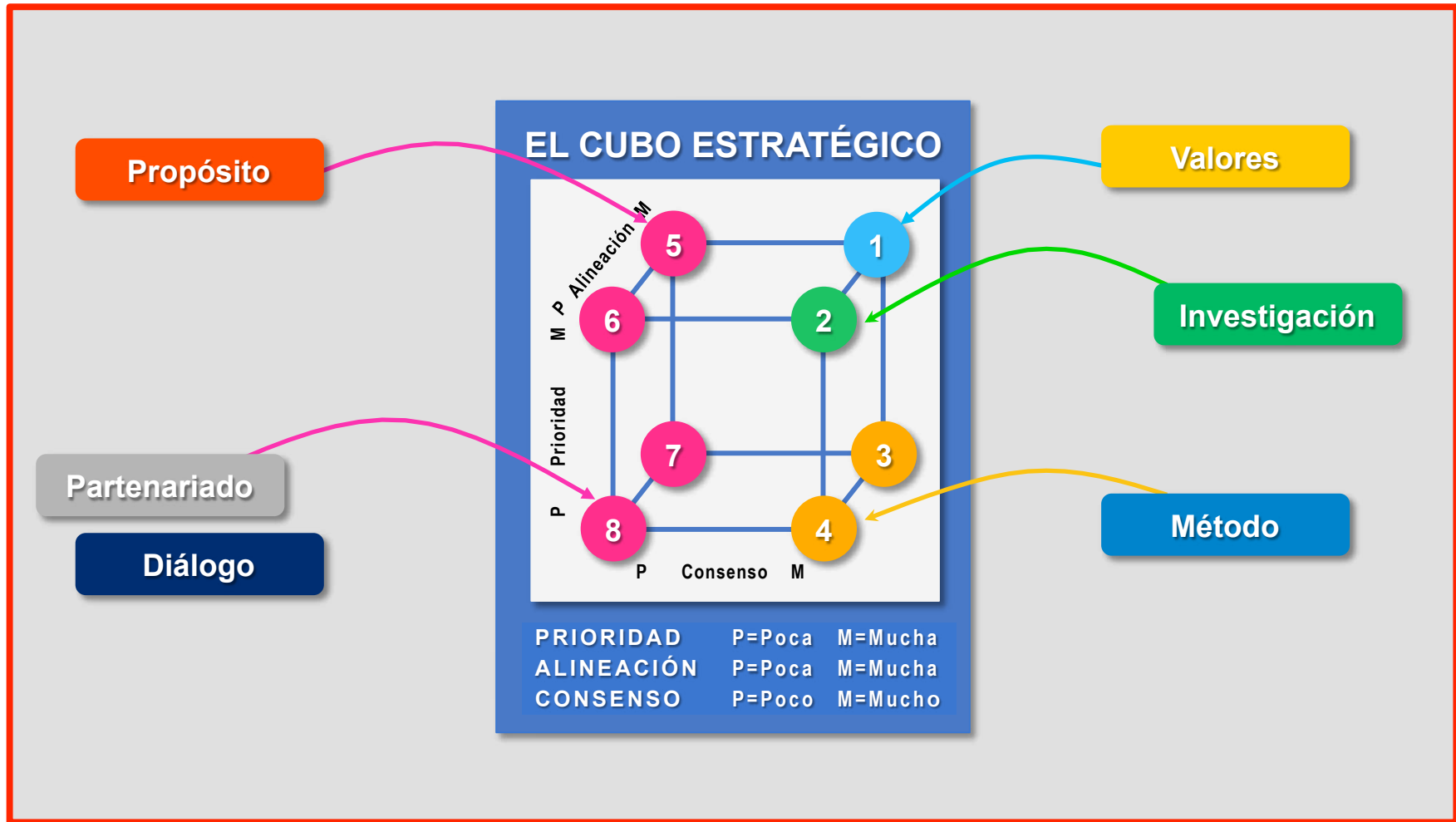


6 El Cubo Estratégico





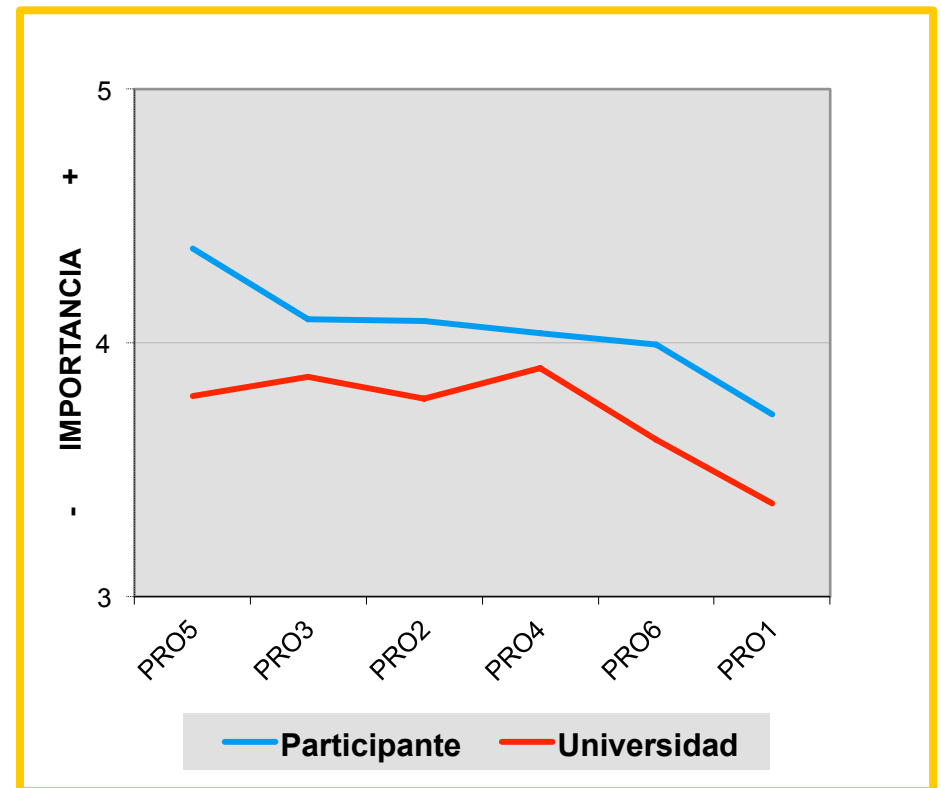
6 El Cubo Estratégico





Alineación de comportamientos asociados al Principio **PROPÓSITO**

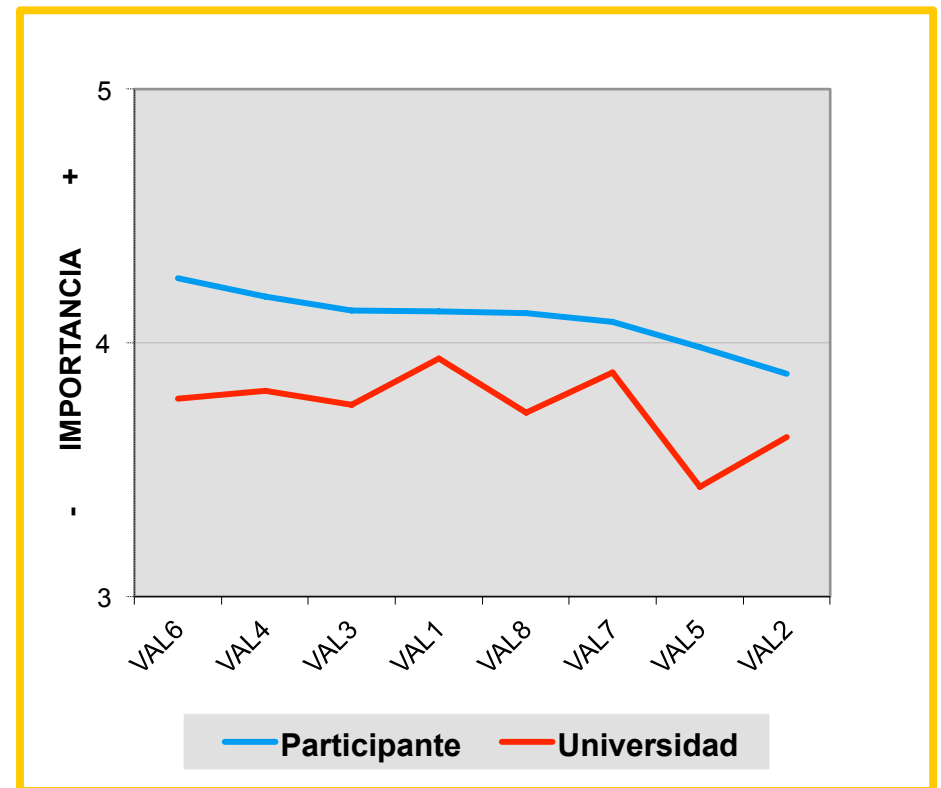
Ref	Comportamiento
PRO5	Incentivar iniciativas estudiantiles, tales como clubes y organizaciones
PRO3	Incentivar iniciativas estudiantiles, tales como conferencias, talleres, competencias
PRO2	Incentivar actividades en el curriculum, como casos de estudio
PRO4	Incentivar trabajos en grupo dentro del curriculum
PRO6	Incentivar trabajos prácticos en las organizaciones
PRO1	Incentivar innovaciones dentro del curriculum





Alineación de comportamientos asociados al Principio **VALORES**

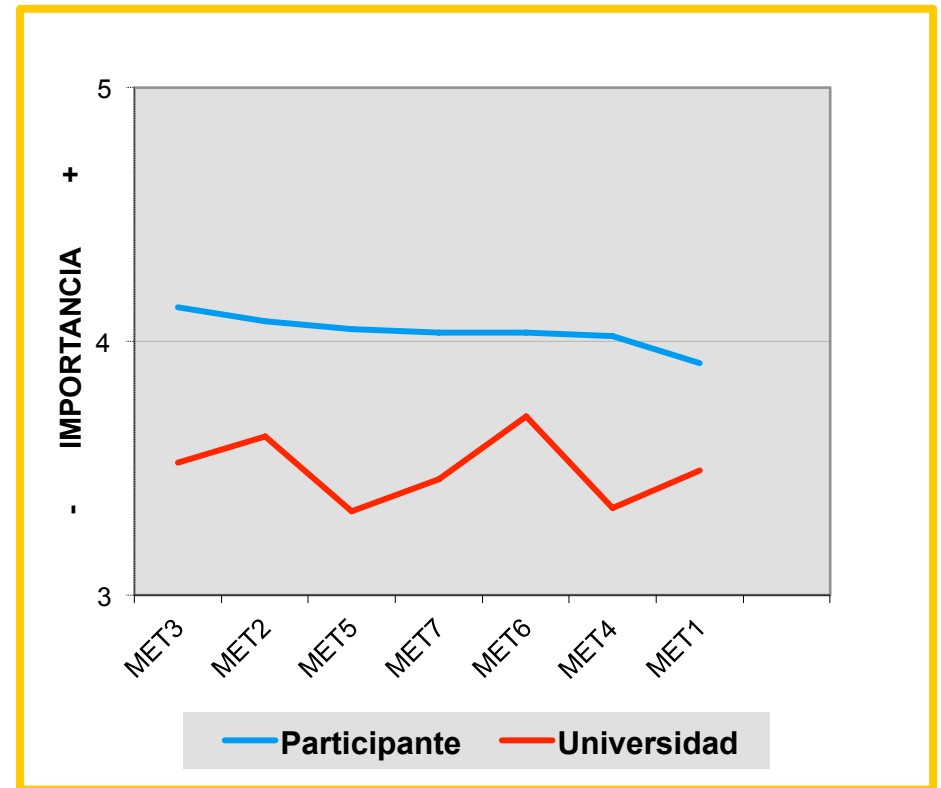
Ref	Comportamiento
VAL6	Incorporar cursos sobre ética y responsabilidad social (É/RS)
VAL4	Incorporar temas en el curriculum sobre aspectos legales de RS
VAL3	Incorporar temas en el curriculum sobre aspectos económicos de RS
VAL1	Incorporar temas en el curriculum sobre responsabilidad ambiental
VAL8	Realizar programas especiales para los MBA
VAL7	Realizar prácticas empresariales
VAL5	Declarar los valores en la estrategia
VAL2	Usar los valores declarados en el Código de Conducta





Alineación de comportamientos asociados al Principio **MÉTODO**

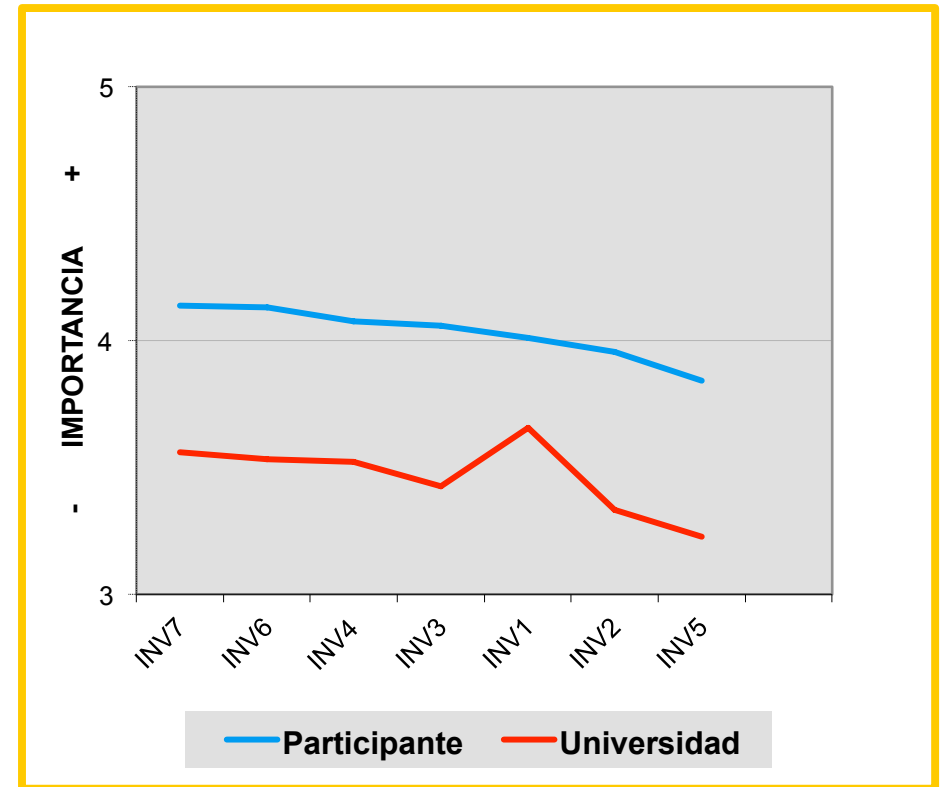
Ref	Comportamiento
MET3	Tener un responsable del programa de Educación Responsable en Gestión Responsable
MET2	Tener procedimientos conectados con RS
MET5	Conectar los procesos educativos con los de RS
MET7	Tener indicadores de evaluación del progreso en educación de la RS
MET6	Contar con infraestructura o recursos para el manejo de la RS
MET4	Realizar conferencias, seminarios, simposios, etc., como prácticas de aprendizaje de la RS
MET1	Visitas empresariales como práctica de aprendizaje en RS





Alineación de comportamientos asociados al Principio **INVESTIGACIÓN**

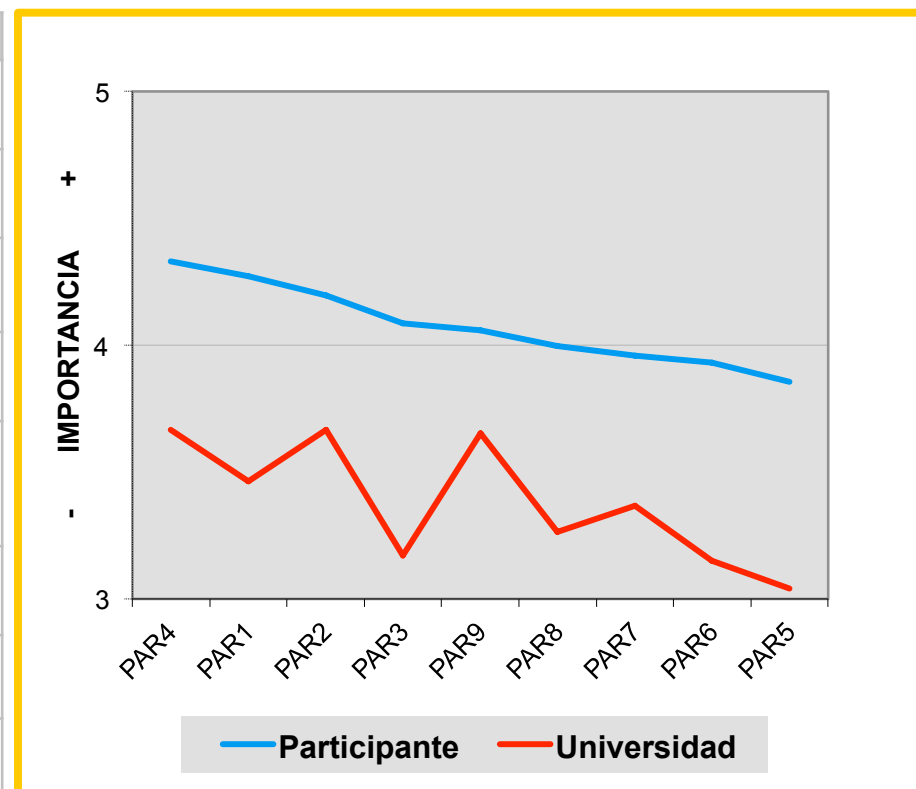
Ref	Comportamiento
INV7	Tener grupos de investigación con énfasis en Ética/Responsabilidad Social
INV6	Financiar los grupos de investigación en É/RS
INV4	Financiar/apoyar proyectos de investigación en É/RS
INV3	Publicar resultados de investigaciones en É/RS
INV1	Obtener premios por actividades en investigación de É/RS
INV2	Tener investigación activa en el tema de É/RS
INV5	Brindar educación para ejecutivos de alto nivel





Alineación de comportamientos asociados al Principio **PARTENARIADO**

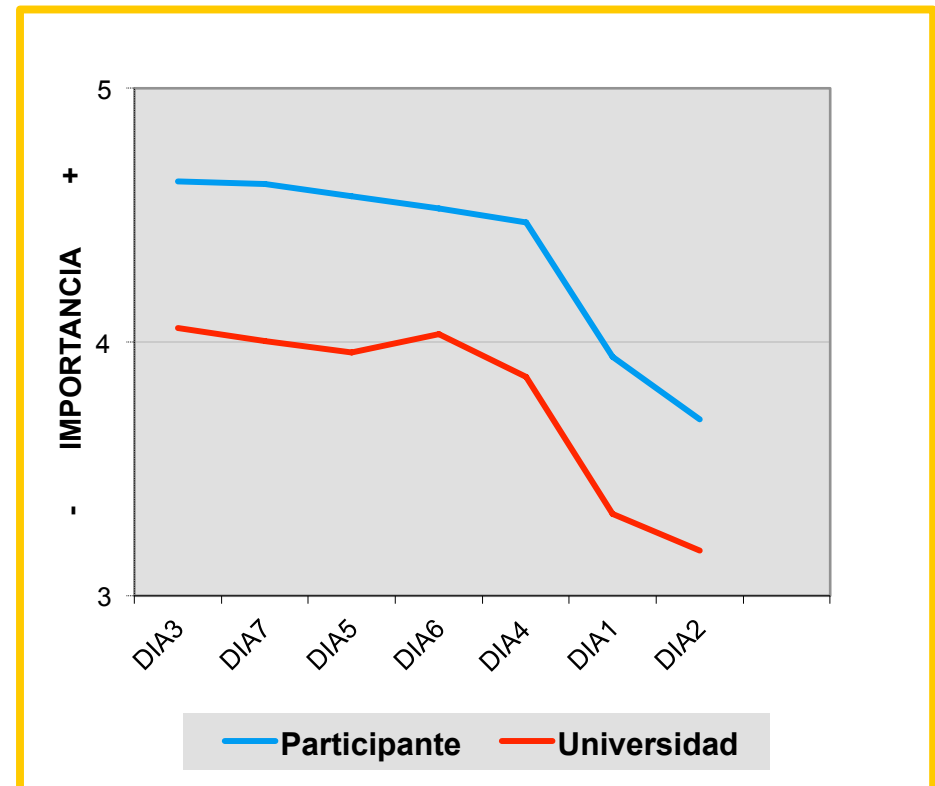
Ref	Comportamiento
PAR4	Realizar proyectos conjuntos de RS con el empresariado
PAR1	Ofrecer charlas de líderes empresariales sobre temas de É/RS
PAR2	Realizar proyectos conjuntos de RS con autoridades gubernamentales
PAR3	Incluir las empresas y entidades en el proceso educativo
PAR9	Brindar premios y reconocimiento a organizaciones Responsables Socialmente
PAR8	Ofrecer educación para autoridades gubernamentales
PAR7	Cooperar con organizaciones estudiantiles
PAR6	Brindar premios y reconocimiento a estudiantes trabajando en el tema de É/RS
PAR5	Realizar conferencias, seminarios, simposios, etc., para comunicar sobre el tema de É/RS





Alineación de comportamientos asociados al Principio **DIÁLOGO**

Ref	Comportamiento
DIA3	Contar con sitios web, blogs o páginas en Internet como estrategia de comunicación de temas específicos de É/RS
DIA7	Tener revistas especializadas sobre É/RS
DIA5	Ser una institución Socialmente Responsable
DIA6	Usar energía renovable, reciclar basuras, reducir emisiones, etc.
DIA4	Ser una institución responsable con su personal de apoyo
DIA1	Contribuir positivamente con la comunidad, la sociedad y el ecosistema
DIA2	Ser una institución responsable con todos sus grupos de interés





8

Resumen

Los 7 comportamientos **más importantes** para **el participante**

Ref	Comportamiento
DIA3	Ser una institución Socialmente Responsable
DIA7	Ser una institución responsable con todos sus grupos de interés (stakeholders)
DIA5	Ser una institución responsable con su personal de apoyo
DIA6	Contribuir positivamente con la comunidad, la sociedad y el ecosistema
DIA4	Usar energía renovable, reciclar basuras, reducir emisiones, etc.
PRO5	Incentivar trabajos prácticos en las organizaciones
PAR4	Incluir las empresas y entidades en el proceso educativo



Los 7 comportamientos **más importantes** para **la universidad**

Ref	Comportamiento
DIA3	Ser una institución Socialmente Responsable
DIA6	Contribuir positivamente con la comunidad, la sociedad y el ecosistema
DIA7	Ser una institución responsable con todos sus grupos de interés (stakeholders)
DIA5	Ser una institución responsable con su personal de apoyo
VAL1	Incorporar cursos sobre ética y responsabilidad social (É/RS)
PRO4	Incentivar trabajos en grupo dentro del curriculum
VAL7	Declarar los valores en la estrategia



8

Resumen

Los 7 comportamientos **menos importantes** para **el participante**

Ref	Comportamiento
PRO7	Evitar trabajos prácticos en las organizaciones
DIA2	Tener revistas especializadas en el tema de Ética/Responsabilidad Social (É/RS)
PRO1	Incentivar iniciativas estudiantiles, tales como clubes y organizaciones
INV5	Obtener premios por actividades en investigación de É/RS
PAR5	Brindar premios y reconocimiento a organizaciones Responsables Socialmente
VAL2	Incorporar temas en el curriculum sobre aspectos legales de RS
MET1	Tener un responsable del programa de Educación Responsable en Gestión Responsable



8

Resumen

Los 7 comportamientos **menos importantes** para la **universidad**

Ref	Comportamiento
PRO7	Evitar trabajos prácticos en las organizaciones
PAR5	Brindar premios y reconocimiento a organizaciones Responsables Socialmente
PAR6	Ofrecer educación para autoridades gubernamentales
PAR3	Realizar proyectos conjuntos de RS con autoridades gubernamentales
DIA2	Tener revistas especializadas en el tema de Ética/Responsabilidad Social (É/RS)
INV5	Obtener premios por actividades en investigación de É/RS
PAR8	Brindar premios y reconocimiento a estudiantes trabajando en el tema de É/RS



CEC International

Hans Picker, Founder & CEO
Bertha Lucia Fries, Founder & Executive Director
15 Paul Gore St., Boston, MA 02130, USA
informacion@cecinternational.com
www.cecinternational.com
Tel. (57) 301-602-9292

Los valores son el fundamento necesario de toda organización globalmente responsable encaminada al desarrollo sostenible.