



Informe de transparencia y rendición de cuentas 2015-2016 |
La rendición de cuentas como motor del cambio |



Informe de transparencia y rendición de cuentas 2015-2016

Septiembre 2017

© Educo

Se permite la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio o procedimiento siempre que se mencione la fuente y se haga sin fines comerciales.

Dirección: **Yukiko Yamada - codirectora de Programas**

Coordinación: **Laura Cattle, Núria Mir, Cristina Velázquez - equipo de Rendición de Cuentas y Políticas**

Corrección y traducción: **Christine Antunes y Stephanie Kucker**

Un agradecimiento especial a los equipos de Educo que han colaborado en la elaboración de este informe: Bangladesh, Benín, Bolivia, Burkina Faso, Camboya, Ecuador, El Salvador, Filipinas, Ghana, Guatemala, India, Mali, Nicaragua, Perú y Senegal.

Para más información sobre los temas tratados en este documento, póngase en contacto con: ***renpol@educo.org***

Índice

1. Estrategia y análisis.....	4
1.1 Declaración del máximo responsable de la organización.....	4
2. Perfil de la organización	5
2.1 Nombre de la organización.....	5
2.2 Actividades principales	5
2.3 Estructura operativa de la organización	5
2.4 Localización de la sede principal de la organización.....	6
2.5 Número de países en los que opera la organización y nombre de los países en los que desarrolla actividades significativas	6
2.6 Naturaleza de la propiedad y forma jurídica	7
2.7 Público objetivo.....	7
2.8 Dimensiones de la organización.....	7
2.9 Cambios significativos durante el periodo cubierto por el informe en cuanto a tamaño, estructura y propiedad de la organización	9
2.10 Premios y distinciones recibidos durante el periodo informativo.....	9
3. Parámetros del informe	10
3.1 Periodo cubierto por la información contenida en el informe	10
3.2 Fecha del informe anterior más reciente	10
3.3 Ciclo de presentación del informe.....	10
3.4 Punto de contacto para cuestiones relativas al informe o a su contenido.....	10
3.6 Proceso de definición del contenido del informe	10
3.7 Cobertura del informe	11
3.10/3.11 Cambios significativos relativos a periodos anteriores en el alcance, la cobertura o los métodos de valoración aplicados en el informe	12
3.12 Tabla que indica la localización de los contenidos básicos en el informe.....	12
4. Estructura de gobierno y grupos de interés clave	12
4.1 Estructura de gobierno y proceso de toma de decisiones	12
4.2 División de poderes entre el máximo órgano de gobierno y la dirección ejecutiva... 14	14
4.3 Número de miembros del máximo órgano de gobierno	14
4.4 Mecanismos de los grupos de interés internos para notificar recomendaciones al máximo órgano de gobierno.....	14
4.5 Retribución de los miembros del máximo órgano de gobierno, altos directivos y directivos ejecutivos	15
4.6 Procedimientos implementados para el máximo órgano de gobierno para la identificación y gestión de conflictos de intereses	16
4.10 Procesos para apoyar el desempeño del máximo órgano de gobierno	16
4.12 Principios o programas sociales o medioambientales desarrollados externamente, así como cualquier otra iniciativa que la organización suscriba.....	17

4.14	Relación de grupos de interés de la organización	17
4.15	Proceso de identificación, selección y priorización de los grupos de interés clave	19
NGO1	Eficacia de los programas.....	20
NGO1.	Procesos para implicar a los grupos de interés afectados en el diseño, implementación, seguimiento y evaluación de políticas y programas	20
NGO2	Mecanismos de retroalimentación y quejas sobre programas y políticas e identificación de las acciones en respuesta a posibles brechas de las políticas	22
NGO3	Sistema para el seguimiento, evaluación y aprendizaje de los programas (incluyendo medición de eficacia e impacto de los programas)	24
NGO4	Medidas para integrar el género y la diversidad en el diseño e implementación de programas y seguimiento, evaluación y ciclo de aprendizaje	27
NGO5	Procesos para formular, comunicar, implementar y cambiar las estrategias de incidencia y las campañas de sensibilización	28
NGO6	Procesos para tener en cuenta y coordinar con otros actores	30
II.	Gestión financiera	32
NGO7	Distribución, seguimiento y control de recursos	32
NGO8	Fuentes de financiación por categoría	33
III.	Gestión medioambiental	34
EN16	Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso	34
EN18	Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y reducciones logradas	36
EN26	Iniciativas para mitigar los impactos medioambientales de las actividades y servicios	36
IV.	Gestión de los recursos humanos.....	38
LA1	Tamaño y composición del colectivo de personal	38
EC7	Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local	39
LA10	Formación del personal para impulsar el desarrollo organizacional	40
LA12	Evaluaciones de desempeño y planes de desarrollo profesional	41
LA13	La diversidad en nuestra organización.....	41
NGO9	Mecanismos para la presentación y resolución de quejas del personal	44
V.	Gestión responsable del impacto en la sociedad.....	44
SO1	El impacto de nuestras actividades en la comunidad local	44
SO3	Proceso para asegurar la eficacia de políticas y procedimientos anticorrupción	46
SO4	Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción.....	47
VI.	Captación ética de fondos y comunicación	47
PR6	Programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios relacionados con la captación de fondos ética (fundraising), incluidos los patrocinios, la publicidad y otras actividades promocionales	47

1. Estrategia y análisis

1.1 Declaración del máximo responsable de la organización



Nos es grato presentar nuestro *Informe de transparencia y rendición de cuentas 2015-2016*, que elaboramos de acuerdo al suplemento para ONG de la guía GRI (Global Reporting Initiative) y que presentamos a la red Accountable Now.

Desde Educo, creemos que la rendición de cuentas y la transparencia son elementos claves para incrementar la calidad y el impacto de nuestro trabajo, y constituyen principios y metas específicas de nuestro Plan Estratégico 2015-2018. Fomentamos la rendición de cuentas como motor del cambio que buscamos lograr a través del proceso de construcción de nuestra Teoría de Cambio, que arrancó en noviembre de 2015. De hecho,

uno de nuestros logros más importantes durante el último año ha sido la consolidación de este proceso, con la identificación de cinco "dominios del cambio": aquellas áreas de trabajo que son esenciales para poder avanzar hacia el cumplimiento de la misión, y que serán prioritarias en los próximos años. El segundo de estos dominios se centra específicamente en la calidad, la rendición de cuentas y el aprendizaje.

Por otro lado, durante los años 2015 y 2016 elaboramos y publicamos los Análisis Situacionales de Derechos de la Niñez (ASDN) en los países donde actuamos, mediante amplios procesos participativos con diversos grupos de interés. Este año hemos podido utilizar los resultados de los ASDN en nuestros procesos de planificación y constatamos que esta manera de trabajar nos permite tomar decisiones estratégicas informadas, que reflejan las voces de las personas con y para quienes trabajamos, y que son coherentes con las realidades y contextos locales.

Seguimos por tanto priorizando la participación de las personas con y para quienes trabajamos en nuestras actividades y toma de decisiones, así como mejoramos el acceso a la información sobre nuestra labor. La implementación y mejora de mecanismos de retroalimentación a todos los niveles, la creación de versiones amigables para la infancia de diversos documentos y materiales y la elaboración de una nueva *Política de Transparencia Externa* son algunos ejemplos del trabajo al respecto que hemos iniciado durante los últimos dos años, y que se convierten en temas clave de cara al año 2017.

Como parte de nuestra apuesta por el trabajo en red y el intercambio de aprendizaje, durante los años 2015 y 2016 nos unimos a diversas plataformas, que nos permitirán aunar esfuerzos y compartir experiencias con otras organizaciones de carácter similar. A nivel internacional, nos sumamos a las redes Keeping Children Safe y al Pacto Mundial de Naciones Unidas, que nos acompañarán en el refuerzo de nuestros sistemas de protección infantil y en la consolidación de mecanismos de rendición de cuentas eficaces, entre otros aspectos. Así pues, durante los próximos años trabajaremos para cumplir con los estándares establecidos por estas plataformas, asegurándonos que las temáticas que promueven se integran plenamente en nuestra estrategia organizacional.

Nos complace así seguir compartiendo nuestros avances a través de este informe y su resumen ejecutivo, maximizando su promoción y difusión entre todas las personas con las que trabajamos. Creemos que el mismo proceso inicial de recogida de datos y compilación de información es un ejercicio importante que nos hace reflexionar, modificar y ajustar nuestro trabajo, para dar respuesta al reto de rendir cuentas a todos los niveles.

José M. Faura
Director general de Educo

2. Perfil de la organización

2.1 Nombre de la organización

La denominación de la organización según los estatutos vigentes es "Fundación Educación y Cooperación (Educo)".

2.2 Actividades principales

Trabajamos con niñas, niños y adolescentes, y su entorno para promover sociedades justas y equitativas que garanticen sus derechos y bienestar. En este sentido, nuestras actividades se centran en tres ámbitos:

- **Educación:** niñas, niños y adolescentes ejercen y disfrutan de su derecho a una educación equitativa, transformadora y de calidad a lo largo de su vida.
- **Protección:** niñas, niños y adolescentes disfrutan de su derecho a vivir en entornos seguros y protectores.
- **Gobernanza:** niñas, niños y adolescentes ejercen su ciudadanía activa en el marco de sistemas públicos que promueven sus derechos.

A fin de cumplir con la misión institucional, nuestro trabajo se centra en los **proyectos de cooperación global** que implementamos en 15 países de África, Asia, América y Europa (España), a través de nuestras oficinas locales, que coordinan más de 150 proyectos.

Nuestras actividades también incluyen:

- ▶ Acciones de sensibilización
- ▶ Proyectos de educación para el desarrollo
- ▶ Campañas de incidencia política
- ▶ Trabajo en red e intercambio de conocimiento
- ▶ Actividades de *fundraising*

Para más información sobre el trabajo que realiza Educo, se puede consultar nuestra [Memoria Anual](#), la información publicada en la [página web](#), nuestro [blog](#) y nuestro [Plan Estratégico 2015-2018](#).

2.3 Estructura operativa de la organización

La estructura de Educo comprende la sede en Barcelona, las delegaciones en diversas ciudades de España y sus oficinas en países (Oficinas País). Según la dimensión de nuestra actuación, algunos países cuentan, además, con oficinas locales en diversos territorios.

En las oficinas en países, además de trabajar con equipos propios, Educo también implementa proyectos a través de organizaciones socias locales.

Nuestra sede en Barcelona se organiza en siete direcciones (ver organigrama general de Educo).

En el caso de las Oficinas País, en general, no existe una estructura fija, pero sí unas características comunes:

1. La Dirección País lidera dos grandes grupos: programas y soporte a programas (equipos administrativos y de apoyo). En el caso del equipo de apadrinamiento, este puede depender del equipo de programas o bien ser un equipo independiente que depende directamente de la Dirección País.
2. Si la Oficina País es pequeña, el equipo de programas está compuesto por una persona coordinadora de proyectos y por especialistas según temáticas (educación, salud, Derechos de la Infancia, etc.).
3. En el caso de Oficinas País grandes que cuentan con oficinas locales, como El Salvador o Nicaragua, se aplica un estilo de gestión matricial. Es decir, existe una línea de mando basada en áreas temáticas o proyectos y otra en base a áreas geográficas.

4. Si la Oficina País no implementa proyectos directamente, sino que opera a través de organizaciones socias locales, el equipo suele constar de entre 10 y 15 personas.

Por otro lado, para algunas funciones específicas (calidad de programas; monitoreo, evaluación y aprendizaje; movilización de recursos; recursos humanos y comunicación), contamos con posiciones regionales en Asia, África y América, que se encargan de facilitar el alineamiento estratégico entre la sede y las Oficinas País, así como dar apoyo técnico a los equipos locales, entre otras responsabilidades.

Organigrama general de Educo en el año 2016:



2.4 Localización de la sede principal de la organización

La sede de Educo está ubicada en c/Guillem Tell 47, 08006 Barcelona, España.

2.5 Número de países en los que opera la organización y nombre de los países en los que desarrolla actividades significativas

Durante los años 2015 y el 2016, hemos tenido presencia en los siguientes 16 países. Adicionalmente, en 2015 trabajamos en la República Dominicana a través de una organización socia local, sin contar con oficina propia.

ESTRUCTURA OPERATIVA DE EDUCO	
Sede	Barcelona, España
Oficinas País	ÁFRICA Malí, Burkina Faso, Ghana, Benín
	AMÉRICA LATINA El Salvador, Bolivia, Nicaragua, Guatemala, Ecuador, Perú
	ASIA Camboya, India, Filipinas, Bangladesh
Oficina Regional	ÁFRICA Senegal
Delegaciones	EUROPA España

2.6 Naturaleza de la propiedad y forma jurídica

Fundación Educación y Cooperación (Educo) está inscrita con el número 790 en el Registro de Fundaciones de la Generalitat de Catalunya y regulada por la Ley 4/2008 de 24 de abril, del libro tercero del Código Civil de Catalunya, relativo a las personas jurídicas, en el título III sobre las fundaciones.

2.7 Público objetivo

Nuestra prioridad son las niñas, niños y adolescentes, en particular aquellos grupos más vulnerables y excluidos, y con atención especial hacia las niñas. Entendemos que nuestro compromiso hacia la infancia debe enmarcarse en el trabajo junto a las comunidades, para acompañar procesos de desarrollo local transformadores y sostenibles. Así pues, trabajamos en estrecha colaboración con las **comunidades**, los actores de la **sociedad civil** y las **instituciones públicas** que están en contacto directo con la infancia.

Por otro lado, nuestras acciones se rigen por los principios que guían la cooperación internacional según la Declaración de París y son consistentes con las estrategias de desarrollo y las políticas públicas de los países donde trabajamos. Impulsamos **alianzas** con instituciones públicas en el marco de la promoción de los Derechos Humanos que contribuyan a la consecución de nuestros objetivos.

2.8 Dimensiones de la organización

EQUIPO: a fecha de 31/12/16, nuestro equipo estaba formado por un total de **966** personas trabajadoras remuneradas. Esta cifra no incluye personal voluntario ni en calidad de becario.

POBLACIÓN OBJETIVO: a través de nuestros proyectos de cooperación en el año 2016 llegamos a más de 620.000 personas, la gran mayoría niños, niñas y adolescentes. A continuación, presentamos el detalle de las personas participantes en nuestros proyectos en los años 2015 y el 2016:

Datos 2015	PAÍS	COMUNIDADES	ESCUELAS	NIÑOS, NIÑAS JÓVENES	PERSONAS ADULTAS (beneficiarias directas)
AMÉRICA	GUATEMALA	277	297	38.871	3.078
	EL SALVADOR	263	423	47.251	7.915
	NICARAGUA	115	108	31.082	1.884
	BOLIVIA	190	87	24.078	5.499
	ECUADOR	3	41	29.696	1.455
	PERÚ	41	137	37.678	5.220
ÁFRICA	SENEGAL ¹	0	0	0	0
	MALÍ	6	54	21.969	9.440
	BURKINA FASO	57	86	21.648	24.160
	GHANA	53	40	15.807	3.507
	BENÍN	111	119	17.699	23.626
ASIA	INDIA	483	394	136.701	16.636
	BANGLADESH	55	61	18.137	28.236
	CAMBOYA	114	91	12.847	6.045
	FILIPINAS	317	192	81.777	55.003
	TOTALES países	2.085	2.130	535.241	191.704

¹ En 2015 y 2016 nuestra oficina en Senegal operaba como oficina regional para las actividades que llevamos a cabo en África, pero no implementamos proyectos de cooperación en el país.

ESPAÑA	BECAS COMEDOR	-	330	-	-
	PAS	-	-	3.729	-
	ED	-	863	9.675	522
	TOTAL	-	1.193	13.404	522

Datos 2016	PAÍS	COMUNIDADES	ESCUELAS	NIÑOS, NIÑAS JÓVENES	PERSONAS ADULTAS (beneficiarias directas)
AMÉRICA	GUATEMALA	193	237	37.585	3.436
	EL SALVADOR	286	426	39.846	6.956
	NICARAGUA	109	105	20.544	3.860
	BOLIVIA	269	128	25.128	4.070
	ECUADOR	11	41	17.034	1.026
	PERÚ	15	77	29.065	4.602
ÁFRICA	SENEGAL	0	0	0	0
	MALÍ	6	56	21.571	4.951
	BURKINA FASO	45	70	7.640	12.698
	GHANA	53	40	15.866	3.006
	BENÍN	193	217	39.018	28.747
ASIA	INDIA	194	158	50.734	18.901
	BANGLADESH	54	64	18.040	29.241
	CAMBOYA	119	91	13.123	9.148
	FILIPINAS	184	192	135.818	9.605
	TOTALES países	1731	1902	471.012	140.247
ESPAÑA	BECAS COMEDOR	-	612	7.240	-
	PAS	-	-	5.511	2.432
	ED	-	26	1.338	159
	TOTAL		2540	485.101	142.838

PERSONAS COLABORADORAS Y SEGUIDORAS: durante los años 2015 y el 2016 contamos con el apoyo de 108.084 y 102.984 personas colaboradoras, respectivamente. Por otra parte, seguimos registrando un aumento importante en el número de personas seguidoras en redes sociales.

NÚMERO DE PERSONAS COLABORADORAS	2014	2015	2016
	102.607	108.084	102.984

PRESENCIA EN INTERNET	2014	2015	2016
Personas seguidoras en Facebook	72.655	102.095	118.831
Personas seguidoras en Twitter	21.125	23.983	25.802
Visitas a la web	537.776	397.089	565.670

Con la firme voluntad de llegar a establecer alianzas de futuro que garanticen la sostenibilidad de nuestros proyectos, en los últimos años hemos potenciado de manera importante la colaboración con empresas. El tipo de colaboración ha sido diverso y comprende tanto financiación de proyectos como acciones internas de compromiso social, campañas de marketing y eventos solidarios. El siguiente cuadro detalla el número de empresas que han colaborado con Educo en los últimos dos años.

NÚMERO DE EMPRESAS que colaboran con Educo	2015	2016
	394	250

DIMENSIÓN ECONÓMICA: las cuentas anuales son auditadas y publicadas cada año [aquí](#), en nuestra página web. En el 2016, el total de ingresos fue de 30M€ y el total de gastos 35,1M€, de los cuales 27,4M€ se destinaron a proyectos y 7,8M€ a gastos estructurales. En el año 2015, el total de ingresos fue de 28,4M€ y el total de gastos 38,6M€, con 31M€ destinados a proyectos y 7,5M€ a gastos estructurales. A final de 2016, el patrimonio neto de Educo era de 87,7M€ (92,1M€ de activo y 4,4M€ de pasivo).

	2014	2015	2016
TOTAL INGRESOS en millones de euros	33	28,4	30
TOTAL GASTOS en millones de euros	37,5	38,6	35,1

2.9 Cambios significativos durante el periodo cubierto por el informe en cuanto a tamaño, estructura y propiedad de la organización

Durante los últimos dos años hemos consolidado nuestra **integración en ChildFund Alliance**, a través de la participación activa en diversos grupos de trabajo y el intercambio de experiencias y buenas prácticas a diferentes niveles. Con la entrada de la alianza en la red Accountable Now, ChildFund apuesta por la actualización de su proceso de acreditación y la alineación de los estándares de gobernanza, transparencia y rendición de cuentas de todos sus miembros con los compromisos de Accountable Now.

Como parte del trabajo realizado en el marco de la elaboración de nuestra Teoría de Cambio, en el año 2016 se decidió fusionar las direcciones de Políticas y Estrategia y Cooperación Internacional para crear la **nueva Dirección de Programas**. Con ello, se espera mejorar la coherencia entre el diseño y desarrollo de los programas y proyectos de Educo y su implementación en terreno.

2.10 Premios y distinciones recibidos durante el periodo informativo

En 2015 la red internacional People in Aid (ahora parte de CHS Alliance) nos concedió el certificado de Quality Mark 1, un sello que reconoce nuestro compromiso con la calidad y la transparencia en la gestión de recursos humanos. Educo se convierte así en la única ONG española en disponer de este prestigioso reconocimiento.

Adicionalmente, durante 2015 y 2016 recibimos diversos premios, distinciones, diplomas y felicitaciones por nuestro trabajo en todos los países donde trabajamos. Son reconocimientos de gran importancia para la organización, ya que la proximidad es uno de los elementos clave de nuestro enfoque de trabajo. A continuación, presentamos un resumen de los más destacados:

PAÍS	TEMÁTICA DE RECONOCIMIENTO
Filipinas	Certificado de reconocimiento del Departamento de Bienestar Social y Desarrollo por el apoyo al programa de Transferencia de Dinero Condicional del Gobierno.
Filipinas	Certificado de reconocimiento del Departamento de Educación por el apoyo al programa 'Adopt-A-School' (Adopta-Una-Escuela).

Bangladesh	Escudo de Honor de la administración pública por la contribución de Educo al fortalecimiento del estatus económico de las personas marginalizadas de la comunidad de Bhaluka, Mymensingh.
Mali	Certificado de reconocimiento del Ministerio de la Promoción de la Mujer, la Infancia y la Familia, en el marco de la XXIII edición de la Jornada de la Infancia Africana.
El Salvador	Educo El Salvador se encontró entre los diez finalistas en la convocatoria de premios Ayudando a Quienes Ayudan, de la Fundación Gloria de Kriete, con el proyecto Casas de Encuentro Juvenil.
Nicaragua	Reconocimiento de parte de las delegaciones departamentales, distritales y municipales del Ministerio de Educación, por el trabajo y apoyo de la organización a favor de la mejora de la educación de calidad de niños y niñas, destacando el enfoque de trabajo por los Derechos de la Infancia en las comunidades educativas.
España	Premio al mejor spot social de TV contra la pobreza por el spot "Dos vasos de leche" y premio a la mejor acción social viral online por el vídeo <i>Ponte en mi lugar</i> .
España	Premio a la mejor eficacia en spot social de TV por <i>Abuelos solidarios</i> y premio a la mejor creatividad en acción social viral online por el vídeo <i>Vota por los niños</i> .

3. Parámetros del informe

3.1 Periodo cubierto por la información contenida en el informe

El alcance temporal es de enero de 2015 a diciembre de 2016.

3.2 Fecha del informe anterior más reciente

El último informe completo cubrió el año 2014.

3.3 Ciclo de presentación del informe

Desde el año 2015, el *Informe de transparencia y rendición de cuentas* se elabora cada dos años.

3.4 Punto de contacto para cuestiones relativas al informe o a su contenido.

La persona de contacto en caso de dudas o solicitud de información adicional respecto a este informe es: Yukiko Yamada, codirectora de Programas, e-mail: yukiko.yamada@educos.org, teléfono: (+34)933 001 101 – Ext. 4069.

3.6 Proceso de definición del contenido del informe

Elaboramos un informe completo cada dos años, cuyo contenido se elabora en base a los indicadores recomendados por la red Accountable Now, en el Suplemento para ONG 3.0, Nivel C, del Global Reporting Initiative (GRI).

En respuesta a la retroalimentación recibida sobre el informe, en el año 2014 se decidió elaborar un resumen ejecutivo de nuestros avances en temas de transparencia y rendición de cuentas, con el objetivo de hacer la información más accesible a nuestros grupos de interés y facilitar su difusión. Desde entonces, publicamos anualmente un informe en formato resumen ejecutivo en inglés, español y francés.

La Unidad de Rendición de Cuentas y Políticas, dentro de la Dirección de Programas, es responsable de la elaboración del informe completo y del resumen ejecutivo. El proceso de elaboración y difusión del informe se realiza de acuerdo con nuestro *Procedimiento y normas para publicaciones externas*, y conforme al siguiente calendario:

#	Actividades destacables	Responsable	1T			2T			3T			4T		
			G	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
1	Preparar encuestas y plantillas para solicitar información de Oficinas País y España	Unidad RdC y Políticas												
2	Enviar solicitud de información a Oficinas País	Unidad RdC y Políticas												
3	Recibir información de Oficinas País y España	Unidad RdC y Políticas												
4	Redactar contenidos del resumen ejecutivo	Unidad RdC y Políticas												
5	Redactar contenidos del informe completo / informe parcial	Unidad RdC y Políticas												
6	Revisar y traducir resumen ejecutivo al inglés y francés	Servicios Lingüísticos												
7	Maquetar resumen ejecutivo	Dirección de Comunicación y marketing												
8	Revisar, consultar y validar contenidos del informe completo y recoger y consolidar comentarios recibidos	Unidad RdC y Políticas												
9	Difundir interna y externamente el resumen ejecutivo (*)	Unidad RdC y Políticas												
10	Traducir informe completo a inglés y francés	Servicios Lingüísticos												
11	Enviar informe completo a Accountable Now	Unidad RdC y Políticas												
12	Difundir interna y externamente el informe completo (*)	Unidad RdC y Políticas												
13	Recibir retroalimentación de Accountable Now y compartir con el Comité de Dirección	Unidad RdC y Políticas												
14	Incorporar aspectos relevantes en planificación anual	Comité de Dirección												

(*) La difusión interna y externa del informe y el resumen ejecutivo incluye:

1. La publicación de ambos documentos en la página web de Educo, en español, inglés y francés.
2. La publicación de ambos documentos en la intranet de Educo, en español, inglés y francés.
3. La publicación de una noticia en el blog de Educo.
4. El envío del informe completo y/o el resumen ejecutivo a los diferentes grupos de interés.
5. La incorporación de la información de publicación del informe y el resumen ejecutivo en firmas de correo electrónico corporativas.

3.7 Cobertura del informe

La cobertura del informe es global e incluye información y actividades de la organización en todos los países donde trabajamos.

El informe no incluye datos sobre las organizaciones con las que hemos establecido una relación de партнериado, ya que colaboramos con múltiples entidades de diferentes tipos con quienes podemos acordar colaboraciones a medio/largo plazo o de índole más puntual. No obstante, todas las organizaciones socias locales de Educo deben cumplir con los requisitos mínimos establecidos en nuestra [Política y Guía de las Relaciones de Partnerиado](#).

a. Límites y alcance del informe

Tal y como marcamos como objetivo en el informe correspondiente a 2014, en el año 2015 ampliamos la recogida de datos del Alcance 3 del cálculo de la huella de carbono (en lo que respecta a los viajes de trabajo, viajes *in itinere* y el consumo de papel) a todos los países donde trabajamos. Anteriormente solo incluíamos datos de la sede en Barcelona y de las delegaciones en el territorio español en el caso del Alcance 3.

b. Información sobre las entidades nacionales, filiales, actividades subcontratadas u otras entidades

Seguimos trabajando para mejorar la recogida de información en los países en los que actuamos, a través de un proceso claro y coordinado con otros departamentos relevantes. De esta manera, aseguramos que se tiene en cuenta el trabajo de todas las Oficinas País en la elaboración del informe, y mejoramos la disponibilidad e intercambio de información para rendición de cuentas en toda la organización.

Para este informe, hemos solicitado información a las Oficinas País a través de una encuesta online, facilitando así el tratamiento y consolidación de datos en nuestros tres idiomas de trabajo. Por otro lado, hemos ajustado el calendario de recogida de información de las Oficinas País y España para asegurar, por un lado, el tiempo necesario para la compilación de los datos, y, por otro, la publicación del resumen ejecutivo dentro del primer semestre del año, y poder así maximizar su difusión.

3.10/3.11 Cambios significativos relativos a periodos anteriores en el alcance, la cobertura o los métodos de valoración aplicados en el informe

No hay cambios significativos respecto al último informe en cuanto al alcance, la cobertura o los métodos de medición utilizados.

3.12 Tabla que indica la localización de los contenidos básicos en el informe

No aplica.

4. Estructura de gobierno y grupos de interés clave

4.1 Estructura de gobierno y proceso de toma de decisiones

El máximo órgano de gobierno de la organización es el Patronato, y, tal y como se estipula en nuestros Estatutos y nuestro [Código de Buen Gobierno](#), sus responsabilidades incluyen:

Responsabilidad del Patronato	Resultado esperado
Supervisar las líneas estratégicas de la fundación y aprobar las políticas internas.	Definir una estrategia institucional alineada con la misión de la organización.
Aprobar la planificación de actividades, velar por su adecuación a los fines fundacionales y asegurar su correcto desarrollo.	
Aprobar el presupuesto anual y la liquidación del mismo, supervisar la gestión del patrimonio fundacional y asegurar la gestión eficiente de los recursos y su correcta asignación.	Asegurar el correcto, eficiente y transparente uso de los recursos.
Seguir el principio de transparencia en la gestión y la información, en particular, por lo que respecta al origen y destino de los fondos, las actividades que desarrolla la fundación y sus resultados.	
Autoevaluar su gestión, como mínimo dos veces durante su mandato, para analizar el cumplimiento de sus responsabilidades y con el objetivo de mejorar su actuación.	Medir el desempeño del máximo órgano de gobierno.

La gestión diaria de la organización es ejercida por el Director General, que delega en cada director o directora de área la específica de su departamento. El Director General, junto a los siete directores y directoras de áreas conforman el Comité de Dirección. Al comienzo de cada año se establecen los

correspondientes objetivos, tanto por parte de la Dirección General como de cada una de las direcciones, los cuales están sujetos a un seguimiento periódico. Los avances en la consecución de estos objetivos anuales se reportan en las reuniones entre el Director General y el Patronato.

Toda la información sobre la composición del Comité de Dirección y el Patronato está detallada [aquí](#), en nuestra página web.

Proceso de toma de decisiones en el máximo órgano de gobierno

Tal y como consta en los correspondientes Estatutos, a la hora de la toma de decisiones cada patrono o patrona posee un voto y los acuerdos del Patronato se adoptan por mayoría de votos de los asistentes, presentes y representados durante la reunión. En caso de empate, decide el voto en calidad del presidente/a. Asimismo, para la adopción de ciertos acuerdos específicos, es necesario el voto favorable de dos tercios de los miembros del Patronato además del cumplimiento de los requisitos legales previstos, como, por ejemplo, la comunicación previa con el Protectorado de Fundaciones².

Por otro lado, con el objetivo de agilizar el funcionamiento y el proceso de toma de decisiones, en el año 2014 se aprobó la creación de la Comisión Delegada del Patronato, órgano ejecutivo creado para facilitar la gestión ordinaria de la actividad de la fundación. Está formada actualmente por seis miembros: cuatro patronos, una patrona y un secretario no patrono, y se reúne a propuesta del presidente del Patronato para tomar las decisiones que han sido delegadas por el mismo.

La Comisión Delegada ejerce las siguientes funciones:

- Gestión ordinaria de la actividad de la fundación.
- Seguimiento, evaluación y revisión de objetivos, en cumplimiento de la misión de la institución.
- Elaboración y propuesta de los asuntos que se hayan de someter a la correspondiente autorización o aprobación del Patronato.
- Informar y dar cuenta al Patronato de aquellos asuntos que lo requieran.

Gestión de riesgos

Actualmente, la gestión de riesgos en Educo se trabaja desde dos perspectivas: por un lado, nuestros asesores legales en sede y en todas nuestras Oficinas País nos informan y orientan sobre los requisitos y normas legales que nos aplican y sobre las implicaciones de cualquier cambio en las mismas. En este sentido, nos encontramos actualmente implantando un sistema de prevención de riesgos penales a nivel de sede, partiendo de un diagnóstico de la situación existente, en base al cual se definirá el programa de conformidad correspondiente.

Paralelamente, la Unidad de Auditoría y Conformidad tiene el mandato de verificar el cumplimiento de las normas de aplicación (tanto internas como externas), analizar los procesos, valorar los riesgos a nivel de gestión y emitir recomendaciones que, una vez trasladadas a la oficina correspondiente, sean gestionadas *in situ* (es decir, en cada una de las Oficinas País de Educo) en colaboración y con el apoyo de un auditor interno que efectúe su seguimiento. De esta manera, se consigue minimizar o incluso eliminar riesgos.

² El Protectorado de Fundaciones es el órgano administrativo local encargado de garantizar el ejercicio del derecho de fundación y de asegurar que el funcionamiento de las fundaciones se ajusta a la normativa vigente.

4.2 División de poderes entre el máximo órgano de gobierno y la dirección ejecutiva

De acuerdo con los Estatutos y el Código de Bueno Gobierno, Educo entiende la **división de poderes** entre la Dirección General y el Patronato de la siguiente manera:

El Patronato:	La Dirección General:
Aprueba el presupuesto anual y la liquidación del mismo, supervisa la gestión del patrimonio fundacional y asegura la gestión eficiente de los recursos y su correcta asignación.	Elabora y coordina la ejecución del presupuesto anual de la fundación.
Supervisa las líneas estratégicas de la fundación y aprueba las políticas internas.	Establece los objetivos anuales de la fundación y coordina la implementación de las actividades definidas en la planificación anual.
Aprueba la planificación de actividades, vela por su adecuación a los fines fundacionales y asegura su correcto desarrollo.	Se reúne con el Comité de Dirección para la toma de decisiones sobre la gestión operativa de la fundación.
Supervisa y apoya la labor de la Dirección General, define sus funciones y responsabilidades, así como fija sus objetivos y evalúa su desempeño.	Informa y rinde cuentas al Patronato de la fundación.

Es importante señalar asimismo que el Presidente del Patronato no ejerce ningún cargo ejecutivo.

4.3 Número de miembros del máximo órgano de gobierno

El máximo órgano de gobierno es el Patronato, formado actualmente por nueve personas: un presidente, una vicepresidenta, un secretario no patrono y seis vocales, de los cuales solo uno de ellos, José María Faura, ejerce un cargo en la entidad, siendo este el de Director General. El resto son miembros independientes. Se puede acceder a más información sobre los miembros del Patronato [aquí](#), en nuestra página web.

4.4 Mecanismos de los grupos de interés internos para notificar recomendaciones al máximo órgano de gobierno

Educo dispone de distintos canales internos que facilitan el intercambio de información de forma transversal y favorecen la comunicación con el máximo órgano de gobierno. Dichos canales abarcan tanto las reuniones periódicas de la Dirección General con el Patronato, la participación en algunas de ellas de distintos miembros del Comité de Dirección en función de las temáticas que se traten, o bien visitas a terreno. El Patronato y la Dirección General se reúnen en sesión ordinaria dos veces al año (a comienzos y a mitad del ejercicio en curso) y en sesión extraordinaria tantas veces como se estime necesario.

Adicionalmente, y tal como hemos mencionado anteriormente, cabe señalar que la Unidad de Auditoría y Conformidad reporta todos y cada uno de sus informes con recomendaciones y evaluación de riesgos al Patronato.

Educo cuenta asimismo con una [Política de Gestión de Quejas y Sugerencias](#), aprobada por el Comité de Dirección en el año 2012, que establece los mecanismos para que todos los grupos de interés, internos y externos, puedan presentar sus quejas, opiniones y/o propuestas sobre cualquier aspecto que consideren pertinente, reforzando así el compromiso con dichos grupos y posibilitando la identificación de áreas de mejora. Esta política tiene un alcance global, incluyendo tanto la sede y delegaciones de Educo en España, como las Oficinas País.

Por otro lado, a comienzos de cada año se realizan cuatro sesiones, una por cada continente en el que Educo trabaja, en las que el Director General informa directamente a todo el personal acerca de los logros del

ejercicio anterior, así como sobre los objetivos del año en curso. Cada una de estas sesiones contempla un espacio reservado a recibir retroalimentación por parte del equipo y a la realización de consultas.

Resulta importante destacar también que en el año 2014 realizamos un diagnóstico global con el objetivo de identificar las principales áreas de cambio que debían trabajarse de cara a la incorporación del enfoque de Derechos de la Infancia en la organización. Dicho diagnóstico analizó la integración en el seno de la organización de los principios fundamentales de los Derechos de la Infancia y de los Derechos Humanos, tales como no discriminación, participación infantil, interés superior de la niñez, derecho a la supervivencia y desarrollo, igualdad e inclusión, protección infantil, indivisibilidad, interdependencia, inalienabilidad, universalidad y rendición de cuentas. Realizamos una consulta universal (mediante encuestas en línea, grupos focales y talleres) a todos nuestros grupos de interés internos, es decir a todo el personal empleado, voluntario y becario, así como a un representante del Patronato, sobre temas de gobernanza, rendición de cuentas y cultura de Derechos Humanos. Como resultado del proceso, identificamos fortalezas y debilidades, a partir de las cuales se han elaborado durante 2015 y 2016 los conocidos como **Estándares Organizacionales de Derechos de la Niñez**, una herramienta que servirá de guía para capitalizar y armonizar de manera sistemática la incorporación plena del enfoque, y que se aplicará tanto en sede como en delegaciones en España y en cada una de las Oficinas País de Educo. Los seis estándares en ella comprendidos son los puntos de referencia para evaluar la calidad y coherencia del proceso, además de proveer de un marco general para guiar el aprendizaje y la rendición de cuentas al respecto.

Por último, comentar que en noviembre del año 2015 se inició el proceso global de construcción de nuestra **Teoría de Cambio**, proceso que tiene como principios, entre otros, la participación, la transparencia y el trabajo en equipo. Así pues, con la participación en diversos grados de los equipos de todos los países en los que la organización tiene presencia, se han definido las principales áreas (**dominios de cambio**) sobre las que se debe trabajar, tanto a nivel programático como interno-institucional, así como las vías para alcanzar dichos cambios (**rutas de cambio**). A partir de ahí, estos dominios y rutas de cambio se han incorporado como rectores de la acción de Educo para los próximos años, siempre en línea con el Plan Estratégico 2015-2018.

4.5 Retribución de los miembros del máximo órgano de gobierno, altos directivos y directivos ejecutivos

Por lo que respecta al máximo órgano de gobierno, los Estatutos de la fundación estipulan que el Patronato ejercerá el cargo gratuitamente.

El sistema de compensación en Educo se basa en una definición de categorías profesionales que garantiza la equidad interna, así como en información proporcionada por estudios salariales sectoriales o de familias profesionales concretas, que garantizan la equidad externa. Así, a través de estos estudios se analiza y valora el posicionamiento de Educo respecto al resto de actores en todos y cada uno de los países en donde trabajamos, para, en base a ello, definir las bandas salariales aplicables por categoría profesional.

De este modo, las retribuciones de los miembros del Comité de Dirección, como las del resto de personal, son determinadas según las bandas salariales establecidas y no se modifican por el cumplimiento de objetivos. Respecto al pago de indemnizaciones en caso de salida de la organización, en Educo se establecen de acuerdo a lo establecido legalmente en cada uno de los países en los que trabajamos.

Actualmente Educo no publica información salarial, pero este aspecto será revisado a la luz de la implementación de la [Política de Transparencia Externa](#), aprobada en enero de 2017. Este punto se trabajará asimismo en el marco de la implantación de un sistema de prevención de riesgos penales a nivel de sede, ya que el mismo debe contemplar el cumplimiento, por parte de la institución, de la Ley de Transparencia española, así como la de la Comunidad Autónoma de Cataluña.

4.6 Procedimientos implementados para el máximo órgano de gobierno para la identificación y gestión de conflictos de intereses

Tanto los Estatutos de la fundación como el [Código de Buen Gobierno](#) y el [Código Ético](#) protegen contra posibles conflictos de interés que podrían afectar al Patronato, y definen los deberes específicos de los miembros del mismo ante cualquier situación que pudiera comprometer la objetividad en la gestión de la fundación.

El Código de Buen Gobierno establece qué se considera como conflicto de interés, y la firma de dicho documento, tal y como se encuentra publicado en nuestra web, es una demostración del compromiso público del máximo órgano de gobierno.

A finales del año 2016 trabajamos en la mejora de nuestro Código Ético. Esta versión actualizada del documento incluye un apartado sobre su difusión, aplicación y cumplimiento, en el que se estipula que todo el equipo humano de Educo, así como los miembros del Patronato, deberán conocerlo y comprometerse a aplicarlo. Esto se formalizará mediante la firma de la correspondiente carta de compromiso, en la que se especifica que su incumplimiento dará lugar a la adopción de medidas disciplinarias, o, incluso, penales. La carta indica asimismo cuáles son los canales establecidos para informar de casos de incumplimiento por parte de terceras personas.

Tanto en el caso del Código de Buen Gobierno como en el del Código Ético, no está prevista su adaptación a cada contexto local ya que, al tratarse de documentos de rango institucional, son de aplicación directa, tanto en España como en cada una de las Oficinas País. Por ejemplo, el documento del Código Ético es único, pero aplica y debe ser firmado por todo el equipo Educo en cada uno de los países en los que trabajamos.

Para más información sobre el proceso de toma de decisiones por parte del máximo órgano de gobierno, por favor remítanse al punto 4.1.

4.10 Procesos para apoyar el desempeño del máximo órgano de gobierno

La designación de los miembros del Patronato y la duración de los cargos –que se establecen para un plazo de 5 años renovables– están estipulados en los Estatutos de la fundación. Desde el establecimiento del Patronato en julio de 2012, su composición se ha visto modificada debido a bajas de varios miembros, así como a nuevas incorporaciones producidas, eliminando por tanto la posibilidad de que todos sus miembros roten al mismo tiempo.

Actualmente nos encontramos preparando la realización de la primera de las autoevaluaciones del Patronato que se encuentran establecidas en nuestro Código de Buen Gobierno, la cual prevemos que se lleve a cabo en el primer semestre de 2018. De hecho, dentro del proceso de Teoría de Cambio que comenzamos a desarrollar en noviembre de 2015, existe un grupo de trabajo específico centrado en temas de gobernanza interna, que será quien esté a cargo de este proceso. Los resultados obtenidos nos permitirán establecer una línea de base a partir de la cual podremos definir las áreas de mejora en temas de gobernanza, así como plantear nuevos objetivos.

Adicionalmente, con el objetivo de asegurar la rigurosidad y la transparencia del proceso de nombramiento de los miembros del Patronato, se cuenta con un órgano colegiado interno específico, la Comisión de Nombramientos. Su misión es fijar los criterios, informar, asesorar y preseleccionar a las personas candidatas idóneas para ocupar los cargos de patrono o patrona, miembro de la Comisión Delegada y director o directora general de la fundación, elevando la propuesta de su nombramiento al Patronato. Los posibles conflictos de interés que pudieran surgir se identifican a través de la aplicación de los principios establecidos en el Código de Buen Gobierno y en el Código Ético. La Comisión de Nombramientos está integrada por cinco miembros, tres de los cuales son patronos y los dos restantes corresponden al Director General y al Director de Recursos Humanos, que fueron elegidos por unanimidad en reunión de la Comisión Delegada.

4.12 Principios o programas sociales o medioambientales desarrollados externamente, así como cualquier otra iniciativa que la organización suscriba

Nuestro trabajo se dirige a velar por la efectiva realización de los Derechos de la Infancia en el marco de la convención internacional que los regula (**Convención sobre los Derechos del Niño, 1989**).

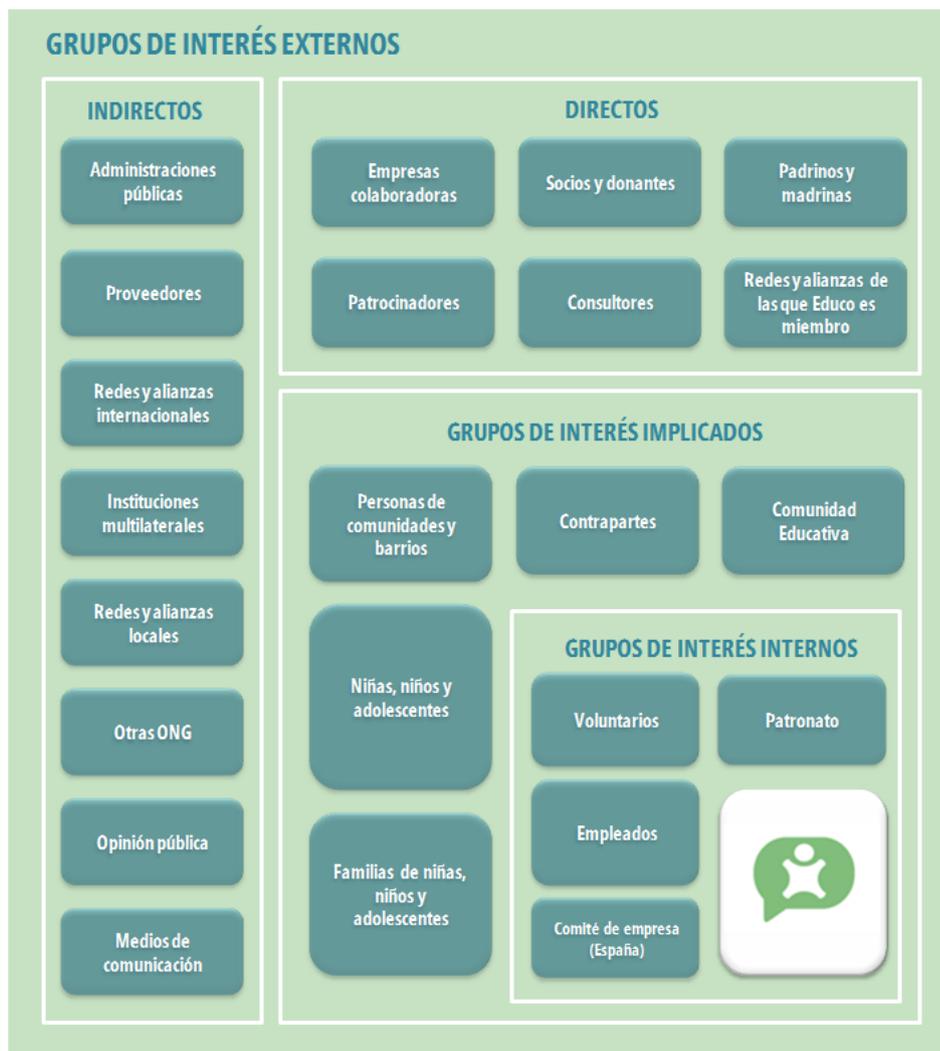
Por otra parte, a nivel global suscribimos las siguientes iniciativas:

- ▶ **Accountable Now:** la fundación suscribe los diez compromisos establecidos por la red de rendición de cuentas Accountable Now desde enero de 2012, y los aplica en toda la organización.
- ▶ **Norma Humanitaria Esencial en Materia de Calidad y Rendición de Cuentas de CHS Alliance:** somos miembros de CHS Alliance desde el 2015 y nos comprometemos a aplicar los principios recogidos en su Código de Buenas Prácticas en toda la organización.
- ▶ **UN Global Compact:** la Fundación Educo es socia de la plataforma UN Global Compact, la mayor iniciativa mundial de sostenibilidad empresarial, promovida por las Naciones Unidas. Como entidad socia, suscribimos sus 10 principios en materia de Derechos Humanos, derechos laborales, medio ambiente y anticorrupción, que se fundamentan en diversas declaraciones de Naciones Unidas.
- ▶ **Keeping Children Safe:** Educo es miembro de la red internacional de protección de la infancia Keeping Children Safe desde el año 2016, y se compromete a implementar sus estándares en toda la organización.
- ▶ **The Global Campaign for Education:** la organización está adherida a este movimiento de la sociedad civil cuya misión es asegurar que los Estados actúen ya para hacer realidad el derecho de todas y cada una de las personas a una educación pública, gratuita y de calidad.

Además de estas plataformas internacionales, Educo participa en más de 100 redes, alianzas y mesas de trabajo en todos los países donde está presente.

4.14 Relación de grupos de interés de la organización

En el esquema a continuación exponemos de manera gráfica cuáles son los grupos de interés de Educo, clasificados según la relación y el compromiso que la organización tiene con cada uno de ellos. Reconocer y clasificar a nuestros grupos de interés nos permite mejorar la transparencia y la rendición de cuentas, así como nuestra relación de confianza.



Trabajamos principalmente con los siguientes actores:

Niñas, niños y adolescentes: nuestra prioridad y protagonistas centrales son las niñas, niños y adolescentes, en particular aquellos grupos más vulnerables y excluidos, y con atención especial hacia las niñas.

Comunidades locales: nuestro compromiso prioritario con la infancia debe enmarcarse en el trabajo junto a las comunidades, para acompañar procesos de desarrollo local transformadores y sostenibles.

Organizaciones de la sociedad civil locales, nacionales e internacionales: priorizamos el trabajo en alianza con organizaciones de la sociedad civil, basado en relaciones de colaboración y fortalecimiento mutuo.

Gobiernos e instituciones públicas locales, nacionales e internacionales: nuestras acciones son consistentes con las estrategias de desarrollo y las políticas públicas de los países donde trabajamos. En el marco de la promoción de los Derechos Humanos, impulsamos alianzas con las instituciones públicas de los países en los que trabajamos, que contribuyan a la consecución de los objetivos compartidos.

Base social: Educo, como organización guiada por conceptos como la justicia social y la solidaridad, requiere del respaldo de sus colaboradoras y colaboradores. De cara a reforzar esta relación, trabajamos para establecer un vínculo más estrecho y una comunicación más cercana con nuestra base social, con el fin de incrementar su compromiso solidario. Así, entendemos el apadrinamiento como una herramienta de unión entre personas solidarias e infancia en situación de vulnerabilidad. En este sentido, se convierte en una vía

para la sensibilización hacia la construcción de un mundo más justo, integrándose plenamente en nuestros proyectos.

4.15 Proceso de identificación, selección y priorización de los grupos de interés clave

A. Niñas, niños y sus familias y comunidades

Tal y como establecemos en nuestra misión, nuestro grupo de interés prioritario es la población destinataria de nuestros proyectos, y, en particular, los niños, niñas y adolescentes, así como su entorno.

Esta priorización se define de acuerdo con el enfoque de Derechos de la Infancia, en el que partimos del principio de que los actores sociales se clasifican en tres categorías: titulares de derechos (niñas, niños y adolescentes), titulares de obligaciones (estados y organismos internacionales) y titulares de responsabilidades (familia, comunidad, sociedad civil, sector privado, etc.).

La identificación de la zona de acción en cada país se realiza en base a la planificación estratégica institucional. Un elemento esencial para ello son los [Análisis Situacionales de Derechos de la Niñez \(ASDN\)](#) que se elaboran en cada país, los cuales permiten conocer la situación de la realización de aquellos derechos que sea pertinente analizar. Así pues, el ASDN es una fuente esencial de información para la definición de las prioridades programáticas y estratégicas.

Los elementos esenciales en los cuales se centran los ASDN son los siguientes:

- Identificación de los grupos de titulares de derechos que se encuentran más afectados.
- Análisis de las principales brechas, obstáculos o vulneraciones de derechos, así como sus causas profundas, subyacentes e inmediatas.
- Comprensión del comportamiento y la capacidad de los titulares de obligaciones y responsabilidades en relación con los derechos analizados.
- Identificación del contexto sociocultural, económico y político, así como de las tendencias en estos ámbitos, que afectan al disfrute de estos derechos.
- Identificación de los campos prioritarios de actuación para Educo y del rol que debemos asumir en cuanto al apoyo a titulares clave de obligaciones y responsabilidades.
- Construcción de una mirada común sobre la situación de los derechos de niñas, niños y adolescentes por parte de actores clave, públicos y privados, que fortalezca el trabajo en red.

La siguiente fase es la elaboración de la estrategia que se va a aplicar a nivel de país ([Plan País](#)), partiendo del Plan Estratégico institucional, del ASDN y de los correspondientes planes y políticas a nivel local.

Por último, una vez identificados en el Plan País la zona geográfica y los objetivos a conseguir durante el periodo en cuestión, en el caso de ejecución directa profundizamos el diagnóstico a través de procesos participativos con las poblaciones eventualmente destinatarias de los proyectos.

B. Organizaciones sociales locales

Nuestra [Política y Guía de las Relaciones de Partenariado](#) (aprobada a principios del 2015), define la tipología de organizaciones con las que Educo tiene interés en establecer relaciones de partenariado así como los criterios mínimos que estas organizaciones deben cumplir. Así, toda relación de partenariado debe basarse en los principios y valores fundamentales establecidos en nuestro Plan Estratégico, además de reflejar los siguientes conceptos:

Proximidad: priorizamos el trabajo a nivel local, en estrecha colaboración con las comunidades, los actores de la sociedad civil y las instituciones públicas que están en contacto directo con las niñas, niños y adolescentes.

Sostenibilidad: apoyamos a la infancia y su entorno, pero, en ningún caso, pretendemos sustituir o ejercer los roles del Estado. Todos nuestros proyectos están planteados, desde su concepción, para abordar las causas estructurales de la vulnerabilidad y exclusión, de manera que su impacto positivo perdure.

Fortalecimiento de capacidades a través del aprendizaje mutuo: si aspiramos a conseguir y mantener los resultados deseados, el fortalecimiento de capacidades debe integrarse como componente esencial de nuestro trabajo en partenariatado.

La Política y Guía de Parteneriariado define también los pasos a seguir a la hora de seleccionar y establecer relación con una potencial organización socia, que son:

- 1) Definición del área de interés y mapeo de actores
- 2) Acercamiento y conocimiento mutuo
- 3) Definición conjunta de alcances y objetivos
- 4) Aprobación de la relación de partenariatado
- 5) Formalización de la relación

C. Redes y alianzas

Educo se compromete con redes y alianzas en todo el mundo en base a los siguientes criterios:

- ▶ Coherencia de fines e intereses.
- ▶ Vinculación con las temáticas estratégicas de la institución: prioridad por los Derechos de la Infancia y el bienestar infantil.
- ▶ Espacios incluyentes, deliberativos y propositivos que estén orientados a la acción, que tengan continuidad y en los que exista un plan de trabajo con resultados comunes.
- ▶ Capacidad de influencia en la elaboración y aplicación efectiva de políticas públicas, en especial todo lo que atañe a la cooperación y la infancia.
- ▶ Redes o plataformas que tengan relevancia política, que sean reconocidas como interlocutoras válidas por las instancias sobre las que se desea influir y que dispongan de una base organizativa que las sustente.

D. Gobiernos e instituciones públicas locales, nacionales e internacionales

Tal y como se establece en nuestro Plan Estratégico, nuestras acciones se enmarcan en los principios que guían la cooperación internacional según la Declaración de París (apropiación, alineación, armonización, orientación a resultados y rendición de cuentas mutua) y son consistentes con las estrategias de desarrollo y las políticas públicas de los países donde trabajamos. En el marco de la promoción de los Derechos Humanos, impulsamos alianzas con las instituciones públicas de los países en los que trabajamos, que contribuyan a la consecución de los objetivos compartidos.

INDICADORES DE DESEMPEÑO

NGO1 Eficacia de los programas

NGO1. Procesos para implicar a los grupos de interés afectados en el diseño, implementación, seguimiento y evaluación de políticas y programas

Disponemos de [Estándares de Participación de Niñas, Niños y Adolescentes](#), que definen la forma en la que Educo y sus organizaciones socia locales trabajan junto con la infancia y la adolescencia para que puedan participar activamente en la toma de decisiones sobre todos aquellos asuntos que les afectan. Según consta en los estándares, todos nuestros proyectos deberán contar con una estrategia de participación de niñas,

niños y adolescentes a lo largo del ciclo del proyecto, y con un mecanismo de seguimiento validado de manera participativa, incluyendo a las propias niñas, niños y adolescentes. De hecho, los mismos estándares fueron elaborados a través de un proceso participativo y el documento fue validado por diferentes grupos de interés.

Dentro de la fase de análisis del ciclo de programación, los dos elementos esenciales para la identificación de nuevas propuestas son la definición del contexto geográfico y, a partir del año 2015, los **Análisis Situacionales de Derechos de la Niñez (ASDN)** que se elaboran en cada país. Estos análisis se realizan desde una perspectiva holística de derechos y permiten conocer la realidad específica de aquellos que sea necesario y posible analizar, de acuerdo a las capacidades técnicas de Educo y sus organizaciones socias. Una de las características fundamentales de la elaboración de los ASDN consiste en que esta tiene un carácter participativo, desde la definición misma de los contenidos y su posterior validación, hasta la interacción que se mantiene con los actores que proveen la información, a quienes se les devuelven oportunamente los resultados. Durante los últimos dos años, nuestras oficinas país han ido elaborando y publicando sus ASDN en base a nuestros tres ejes estratégicos prioritarios: educación, protección y gobernanza.

Los resultados de los ASDN son clave en el proceso de diseño del plan de actuación de cada Oficina País (Plan País) y permiten asegurar la alineación de los proyectos con las necesidades reales de la población participante.

Caso 1: Análisis Situacional de los Derechos de la Niñez de Bangladesh



El Análisis Situacional de Derechos de la Niñez de Bangladesh fue publicado en julio de 2016. El proceso de elaboración del informe incluyó la recogida de información a través de 40 grupos focales con niñas y niños, madres y padres y grupos comunitarios, y 10 entrevistas con informantes clave en los distritos de Dhaka, Narayangonj, Gazipur, Mymensingh.

Entre otras cosas, los resultados del ASDN orientaron la formulación de un nuevo proyecto de promoción de acceso a la educación infantil y primaria para niñas y niños en situación de exclusión social en el distrito de Moulvibazar (ver apartado NGO4). Por otro lado, la retroalimentación recibida por parte de niños y niñas en uno de los grupos focales en el área de Kaligoni impulsó la incorporación de actividades de participación infantil en las instituciones de gobierno local en Kaligoni, las cuales se llevarán a cabo en 2017.

En la fase de formulación de proyectos, la participación de las niñas, niños y adolescentes, así como de otras partes pertinentes, se asegura a través de la organización de talleres de planificación conjuntos y entrevistas a grupos focales. El equipo técnico de programas de la Oficina País de Educo realizará talleres de planificación con representantes de la población destinataria y otros actores relevantes para definir la estrategia concreta del proyecto, objetivos, resultados, actividades, indicadores principales y lineamientos para la elaboración del presupuesto. En el caso de proyectos liderados por organizaciones socias locales, éstas serán las responsables de organizar dichos talleres, en coordinación con Educo. Consideramos fundamental asegurar la representación y participación activa en el proceso de planificación de niñas y niños de grupos diversos y, en particular, de aquellos más vulnerables, siempre organizada por grupos de edad, así como consultar separadamente a niñas y niños para tener en cuenta sus diferentes percepciones. Es fundamental también que estas niñas y niños participantes dispongan de información adecuada sobre Educo y/o la organización socia local, su misión, visión, valores y trayectoria en el país, así como los motivos y resultados previstos de las consultas a realizar.

Al igual que ocurre con las actividades de diagnóstico, planificación y seguimiento, las evaluaciones tienen un enfoque participativo, con el fin no solo de generar información variada y rica para el análisis de los resultados observados, sino también como instrumento de empoderamiento que promueve el autoaprendizaje, el espíritu crítico y la toma de decisiones por parte de los actores locales, promoviendo igualmente la participación infantil a través de metodologías adaptadas.

Caso 2: Participación de la población destinataria de proyectos en Nicaragua

En Educo Nicaragua se realizan encuestas de conocimiento, actitudes y prácticas entre docentes, madres y padres de familia, y niñas y niños, en las que se abordan temas específicos de interés para medir el impacto de nuestras acciones, entre los que destacan participación, protección, nutrición e higiene y temas medioambientales.

En el caso de las consultas realizadas sobre la calidad, la pertinencia y el aporte del material escolar en los procesos de aprendizaje, los resultados de las consultas realizadas en el año 2016 permitieron **identificar acciones para promover la accesibilidad y adecuación de las instalaciones** de las escuelas para estudiantes con discapacidad y acordes a la edad de las niñas y niños. Esto incluyó la construcción de rampas de acceso, la adaptación de mobiliario o baños acorde a la edad o discapacidad de los niños y niñas, así como la realización de obras de mitigación del riesgo de desastres.

Caso 3: Niñas y niños “facilitadores comunitarios” en Filipinas

En nuestro proyecto de **Gobernanza Local Amigable con la Infancia** en Filipinas, promovemos la figura de los “facilitadores comunitarios”: niñas y niños que realizan **incidencia a nivel de gobierno local a favor de la agenda de infancia**, mediante su participación en campañas de sensibilización sobre los Derechos de la Infancia y en la planificación y ejecución de proyectos comunitarios. También actúan como representantes en redes nacionales y regionales.



NGO2 Mecanismos de retroalimentación y quejas sobre programas y políticas e identificación de las acciones en respuesta a posibles brechas de las políticas

Educo dispone de una [Política de Gestión de Quejas y Sugerencias](#) como **herramienta de mejora continua** que nos permite identificar los puntos de mejora y crear espacios para que las personas con y para las que trabajamos puedan aportar sus opiniones sin sentirse de ningún modo condicionadas.

En el año 2016 se determinó la creación de una **Comisión Global de Implementación y Seguimiento** de la política, como órgano encargado de guiar y coordinar los procesos de puesta en marcha de la misma en cada uno de los países en los que Educo tiene presencia.

Así pues, con el apoyo de esta comisión, cada Oficina País deberá desarrollar un plan de acción específico para la implantación de la política en el marco temporal del presente Plan Estratégico 2015-2018, adaptado al tamaño, contexto y grupos de interés de la Oficina País en cuestión. En un primer momento, se comenzará con la implementación de mecanismos de quejas y sugerencias a nivel interno, para después pasar a instalar aquellos destinados a actores externos. En todo caso, debe asegurarse que el plan incluye todas aquellas

acciones necesarias para asegurar que los mecanismos son completamente accesibles y conocidos por todos los grupos de interés.

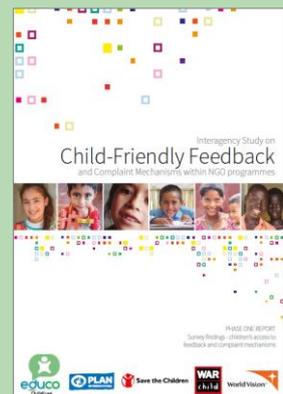
De acuerdo con la política, todas las quejas recibidas a través de los canales oficiales son registradas e incluidas en un informe periódico que es publicado internamente en todas nuestras Oficinas País. Durante 2015 y 2016 recibimos un total de 132 quejas (20 en 2015 y 112 en 2016), la totalidad de las cuales han sido oportunamente tramitadas según los procedimientos correspondientes, que contemplan, entre otros aspectos, el proceso de registro y el plazo de respuesta previsto.

Resumen de quejas y sugerencias recibidas durante 2015 y 2016		
2015		
Tipo	Canal	Procedencia
<ul style="list-style-type: none"> • 27 sugerencias • 20 quejas 	<ul style="list-style-type: none"> • 15 vía correo electrónico • 6 vía telefónica • 24 vía buzones físicos • 1 vía carta postal • 1 vía redes sociales 	<ul style="list-style-type: none"> • 32 internas • 15 externas
2016		
Tipo	Canal	Procedencia
<ul style="list-style-type: none"> • 586 sugerencias • 112 quejas 	<ul style="list-style-type: none"> • 22 vía correo electrónico • 4 vía telefónica • 667 vía buzones físicos • 1 vía redes sociales • 4 vía comunicación personal 	<ul style="list-style-type: none"> • 17 internas • 681 externas

El aumento en el número de quejas y sugerencias recibidas entre los años 2015 y 2016 se debe principalmente al hecho de que, durante 2016, se procedió a la instalación de 34 buzones en escuelas y de 2 en una casa de acogida en Bangladesh.

Caso 1: Segunda fase del estudio sobre mecanismos de retroalimentación y quejas amigables para la infancia

Tras elaborar y publicar el [Estudio interinstitucional sobre mecanismos de opinión y quejas adaptados a la infancia en los programas de las ONG](#) junto a Save the Children, War Child UK, Plan International y World Vision, preparamos las herramientas a aplicar en la segunda fase del mismo, durante la cual se han realizado **consultas con niñas, niños y jóvenes** que participan en el proyecto Casas de Encuentro Juveniles en El Salvador. El informe final de esta segunda fase será publicado a lo largo de 2017.



Caso 2: Jornadas de puertas abiertas en Educo Mali

En los años 2015 y 2016, Educo Mali ha realizado sendos días de puertas abiertas en sus oficinas, dirigidos a todas sus **organizaciones socias, entidades de la administración pública, personas participantes en los proyectos y medios de comunicación.**

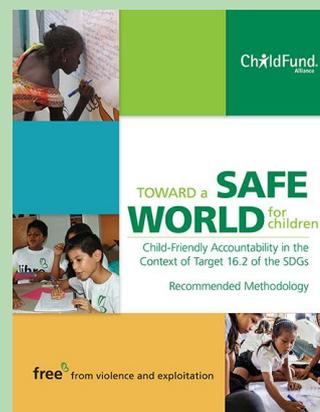
Educo y sus organizaciones socias presentan el **plan de trabajo y presupuesto anual**, así como los diversos **logros alcanzados** a través del trabajo conjunto.

Las jornadas permiten asimismo a todos los grupos de interés el poder conocer en profundidad a los miembros de nuestro equipo, y, por supuesto, **realizar cualquier tipo de consulta, queja o sugerencia** que resulte pertinente.



Caso 3: Iniciativa de Rendición de Cuentas Amigable hacia la Infancia de ChildFund

Como miembros de la Alianza ChildFund, en el año 2016 colaboramos en la elaboración y presentación de la iniciativa de **Rendición de cuentas amigable hacia la infancia**. El objetivo de la iniciativa es trabajar con las niñas y niños para **exigir responsabilidades a gobiernos y líderes locales respecto a la erradicación de la violencia contra la infancia**, según está establecido en el **Objetivo de Desarrollo Sostenible 16.2**. Educo será la organización implementadora de dicha iniciativa en El Salvador.



NGO3 Sistema para el seguimiento, evaluación y aprendizaje de los programas (incluyendo medición de eficacia e impacto de los programas)

En EDUCO entendemos el monitoreo, la evaluación y el aprendizaje de un proyecto como un **análisis periódico de los avances** conseguidos durante su ejecución, como **mecanismo para tomar decisiones** en cuanto a la necesidad de introducir ajustes en su desarrollo, así como para **aprender** de los aspectos que se hayan revelado claves para incorporarlos en el diseño de futuras actuaciones. Esto también significa el uso de un **enfoque participativo** para asegurar que todas las partes interesadas estén de acuerdo con los cambios o acciones propuestas.

Los procedimientos operativos generales en la fase de monitoreo, evaluación y aprendizaje se recogen en el **Manual de Proyectos de Cooperación Internacional**, la herramienta guía para la gestión de proyectos de cooperación internacional en Educo. El manual recoge los principales lineamientos y herramientas a aplicar, con el objetivo de poder aportar coherencia a nivel global, preservando la pertinencia a nivel local. A partir de él, cada Oficina País ha adoptado sus propias herramientas específicas de monitoreo, evaluación y aprendizaje, de acuerdo con el contexto y los recursos técnicos y humanos disponibles. El manual se actualizó por última vez en julio de 2016, con el objetivo de ir adaptándolo a la nueva estructura de la Dirección de Programas implantada.

Tanto para los proyectos de ejecución directa de Educo como para los proyectos implementados a través de organizaciones sociales locales, Educo cuenta con un sistema de monitoreo de la ejecución basado en informes **financieros y técnicos**, que se alimenta de la recolección y validación de la información pertinente. El formulario del informe técnico describe los aspectos más relevantes de las actividades llevadas a cabo durante el periodo cubierto, e incluye un análisis de los problemas que han afectado su ejecución. También se reportan los resultados observados, así como los posibles cambios y ajustes que se pueda proponer introducir en los siguientes meses. A nivel financiero, el informe aporta información al detalle sobre los montos ejecutados a nivel de actividades y partidas (en el caso de que se trate de un proyecto ejecutado a través de organizaciones sociales locales), que permiten analizar el grado de ejecución de cada componente. A partir de estos datos, el informe técnico cruza ambos tipos de variables (técnicas y financieras), que permite hacer una valoración y análisis completo de la situación del proyecto.

En ambos casos, los sistemas de monitoreo involucran a los **titulares de obligación y al resto de titulares de responsabilidad (Administraciones públicas, escuelas, centros de salud, participantes, etc.)**, así como a **otros posibles grupos de interés** en la medida de lo posible.

Al igual que con las acciones de diagnóstico, planificación y monitoreo, las evaluaciones tienen un **enfoque participativo**, con el fin, no solo de generar información variada y rica para el análisis de los resultados, sino también como instrumento de empoderamiento que promueve el autoaprendizaje, el espíritu crítico y la toma de decisiones de los actores locales promoviendo la participación de la infancia a través de metodologías adaptadas.

Los estudios de evaluación no solo se centran en medir **los impactos**, sino que tratan de analizar **la pertinencia, la eficacia, la eficiencia y la sostenibilidad** de los proyectos, con el objetivo primordial de reforzar la calidad de la actuación y el logro de los objetivos. Este análisis de la eficacia incluye aspectos clave como: la adecuación de los criterios de selección de las poblaciones participantes; la valoración de las actividades y medios que conforman el proyecto; la interpretación de los objetivos específicos y resultados alcanzados y la satisfacción de los participantes y resto de actores en torno a la actuación.

Tras la finalización de las evaluaciones, se organizan **talleres de retroalimentación con la población participante y otros actores involucrados**. Se pretende así promover una cultura orientada a la visualización y análisis de los resultados de nuestro trabajo, así como a la utilización de las evidencias para la toma de decisiones y la rendición de cuentas.

Las conclusiones de la evaluación conllevan la **introducción de mejoras en la planificación y ejecución del proyecto** en cuestión, las cuales habrán sido consensuadas y ratificadas en el correspondiente informe. En el caso de evaluaciones intermedias, las recomendaciones serán incluidas en la segunda fase del proyecto y ratificadas en el correspondiente informe final. En el caso de las evaluaciones finales, las recomendaciones serán socializadas con la Dirección de Programas en sede, con todo el equipo de la Oficina País, así como con otras Oficinas País que tengan actuaciones similares, de tal forma que contribuyan a la realización de reflexiones críticas.

Cabe destacar que, desde que en el año 2014 se creó la **Unidad de Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje**, se ha promovido un cambio de sistema que responde a una clara voluntad de querer alcanzar la medición de impacto, sobrepasando la de resultados intermedios que se había venido realizando hasta el momento. En el segundo semestre de 2016, se ha apostado por el refuerzo de la unidad creando nuevos puestos para personal técnico en sede (actualmente 3 personas), puestos de coordinación en cada región (3 personas) y de puntos focales en cada país.

Uno de los objetivos principales de la unidad para el periodo 2017-2018 es trabajar en la **homogeneización de las herramientas de seguimiento, evaluación y aprendizaje** utilizadas en los diferentes países, así como la **consolidación de la cultura evaluativa**: se prevé realizar evaluaciones internas, externas o mixtas, para una serie de proyectos estratégicos, de manera escalonada, hasta llegar a integrar la realización sistemática de evaluaciones para todo proyecto.

En la línea de trabajo de monitoreo, evaluación y aprendizaje, la rendición de cuentas emerge como un principio clave ligado a la socialización de las evidencias encontradas y aprendizajes obtenidos. Junto con el refuerzo de la Unidad de Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje, se ha creado recientemente la **Subunidad de Rendición de Cuentas y Políticas**, con la que se trabaja en continua coordinación y retroalimentación, con la finalidad de asegurar dicha rendición de cuentas en todas las fases del ciclo de programación.

Caso 1: Burkina Faso - Evaluación de los proyectos del periodo de planificación 2012-2014

Durante el periodo 2012-2014, Educo trabajó en 45 comunidades de la provincia de Yatenga, en Burkina Faso. Allí han sido implementados 9 proyectos: 4 en el área de educación, 2 en salud y nutrición, 2 relativos a producción agropecuaria y 1 en el ámbito de Derechos de la Infancia.

En el año 2015 se llevó a cabo una **evaluación externa de este plan trianual**, con el objetivo de analizarlo desde el punto de pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto, equidad y sostenibilidad. De manera general, los resultados de la evaluación muestran que **los proyectos implementados han conseguido sus objetivos**, y que se han producido progresos significativos en la mayoría de los sectores técnicos de actuación, aunque todavía deben realizarse esfuerzos en este sentido.

La evaluación destaca asimismo algunas fortalezas clave del trabajo realizado:

- El conjunto de las acciones llevadas a cabo responde a **prioridades nacionales, regionales y locales**.
- Se ha logrado una **fuerte implicación de las autoridades políticas y administrativas, tradicionales, religiosas y de los líderes de opinión** a todos los niveles de la planificación y ejecución del plan trianual, lo cual es una garantía de la sostenibilidad del trabajo realizado. Estas personas serán claves a la hora de facilitar la réplica y/o la adaptación de las estrategias de actuación, con el fin de conseguir impactos duraderos.
- Se ha logrado asimismo la **participación activa e implicación de la población** en la identificación, planificación, ejecución, seguimiento y evaluación de las acciones a nivel de comunidad, lo que es igualmente garantía de sostenibilidad. De la misma manera que en el caso anterior, a través de esta participación se ha conseguido la creación de una masa crítica de agentes de transmisión que aseguren que los resultados y el impacto conseguido no desaparezcan tras la finalización de la colaboración.

Con todo esto, la evaluación ha arrojado a su vez las siguientes recomendaciones:

- En cuanto a las comunidades con las que Educo lleva colaborando más tiempo, se considera un momento apropiado para iniciar conversaciones con la población de cara a **elaborar una estrategia de salida de la zona**, que podría comenzar en dos o tres años. Durante este tiempo, los esfuerzos deben centrarse en formar una masa crítica de agentes de liderazgo y transmisión que puedan asegurar la continuidad de las acciones y de los procesos de transformación iniciados.
- En el resto de comunidades, Educo podrá **continuar apoyando** en la realización de las acciones actuales, e iniciar el trabajo de refuerzo de capacidades necesario con vistas a implementar el paquete completo de proyectos en los ámbitos de educación, salud, producción y seguridad alimentaria.
- Por lo que respecta a las comunidades que se han considerado como de control, se propone que la organización **identifique en ellas a nuevos grupos de población destinataria**, tras la realización del pertinente diagnóstico.

NGO4 Medidas para integrar el género y la diversidad en el diseño e implementación de programas y seguimiento, evaluación y ciclo de aprendizaje

La **No Discriminación** es uno de los principios recogidos en la **Convención sobre los Derechos del Niño**, que adoptamos también como propio en nuestro actual **Plan Estratégico**. Como principio institucional, la no discriminación debe orientar todas nuestras acciones, siendo su adopción e implementación obligatoria y demostrable.

Nuestro trabajo se fundamenta en el reconocimiento de que todas las personas, en particular, las niñas, niños y adolescentes, deben tener la oportunidad de disfrutar de sus derechos, independientemente de su origen nacional, étnico o social, del sexo, el idioma, la religión, la opinión política o posición económica, de que posean capacidades diferentes o de cualquier otra condición propia o de sus familias. Así, todas las políticas, procedimientos y proyectos que desarrollamos deben aplicar y fomentar este principio de no discriminación, con el objetivo de asegurar la representación y participación activa de niñas, niños y adolescentes y de los grupos diversos y más vulnerables.

Un elemento esencial para la identificación de estos grupos más vulnerables y más expuestos a violaciones de derechos son los **Análisis Situacionales de Derechos de la Niñez (ASDN)** anteriormente mencionados, ya que esta identificación es uno de los principios fundamentales que deben cumplirse a la hora de llevarlos a cabo.

Adicionalmente, Educo ha previsto el desarrollo de una **Política de No Discriminación, Diversidad e Inclusión**, que se elaborará durante el segundo semestre de 2018. Esta política establecerá las pautas para asegurar la integración sistemática del enfoque de inclusión, **tanto a nivel interno-organizacional, como a lo largo de todas las etapas del ciclo del proyecto**. A partir de la elaboración de esta política, comenzará la fase de implementación efectiva, que se llevará a cabo tanto a nivel de España como de Oficinas País, aunque de manera progresiva.

Por lo que respecta al ámbito particular del enfoque de género, durante 2016 elaboramos la **Política de Equidad de Género** institucional, que es la expresión de nuestro compromiso y nuestra apuesta por la **integración de este enfoque, tanto a nivel programático como interno-organizacional**. A nivel de proyectos, toda acción debe partir de la consideración de las necesidades prácticas e intereses estratégicos específicos de las mujeres y de los hombres implicados. En base a la condición y posición de género analizadas, se formularán objetivos orientados a reducir las desigualdades entre hombres y mujeres a través de estrategias de empoderamiento. Para facilitar esta integración del enfoque de género en la planificación, ejecución, seguimiento y evaluación de nuestros proyectos de cooperación contamos con el **Manual de Transversalización del Enfoque de Género**.

Caso 1: Centroamérica – Proyecto “Prevención de la Migración Irregular de Niños y Niñas”

Durante 2016 se trabajó en la formulación del proyecto **“Prevención de la migración irregular de niños y niñas”**, que tiene como objetivo mejorar el bienestar de los niños, niñas y adolescentes en riesgo de migración irregular en **Guatemala, Honduras, Nicaragua, El Salvador y México**. El proyecto va a ser financiado por el Gobierno de Canadá, y será implementado en colaboración con ChildFund International (ChildFund Estados Unidos) y Christian Children’s Fund of Canada (ChildFund Canadá).

Con el fin de reforzar la incorporación del enfoque de género y asegurar que se logren resultados en materia de igualdad, se ha contado con especialistas durante esta etapa de diseño del proyecto (se han desarrollado, por ejemplo, **indicadores sensibles al género**), y se contará igualmente con personas expertas en la materia como parte del equipo que ejecutará el proyecto. De hecho, está prevista la realización de un **análisis de género** al inicio de la etapa de implementación, y la **recolección de datos**

desagregados por género, según lo establecido en la Política de Igualdad de Género del Departamento de Asuntos Exteriores, Comercio y Desarrollo del Gobierno de Canadá.

Todas las actividades del proyecto incluyen componentes de género, incluido el **acceso a servicios de apoyo, campañas de sensibilización y acciones de incidencia**. El proyecto respaldará asimismo la igualdad de acceso a la educación y a las oportunidades de empleo para las jóvenes, a través de un **programa de capacitación específico**. Por último, comentar que la violencia de género se ha identificado como una cuestión prioritaria a ser abordada, por lo que se han previsto actividades dirigidas a **modificar patrones sociales y culturales sobre masculinidad**, así como a proporcionar **servicios de asesoramiento a mujeres**.

Caso 2: Bangladesh - Proyecto “La educación como derecho”

En 2016, la oficina país de Bangladesh llevó a cabo un Análisis Situacional de Derechos de la Niñez (ASDN) centrado en el derecho a la educación, a través del cual se identificó el distrito de Moulvibazar como uno de las más vulnerables a nivel nacional.

Se trata de un área remota compuesta de plantaciones de té, así como de zonas extensas de humedales, y cuya población, perteneciente a diversas minorías étnicas, siempre ha constituido un **grupo desfavorecido y explotado, en situación de absoluta exclusión**. El **50 % de hogares se encuentra en situación de pobreza extrema**, frente al 19,5 % a nivel nacional, y existen **altos índices de trabajo y matrimonio infantil**.

El área presenta asimismo una **fuerte carencia de servicios básicos en los ámbitos de educación y salud**. En particular, los indicadores educativos se encuentran entre los más bajos a nivel nacional, por lo que Educo Bangladesh ha trabajado en la formulación de un proyecto específico, **“La educación como derecho”**, dirigido a mejorar el acceso a la educación preprimaria a través de la puesta en marcha de **centros de estimulación temprana infantil**, además de trabajar por el **refuerzo de la calidad a nivel de educación primaria**.

NGO5 Procesos para formular, comunicar, implementar y cambiar las estrategias de incidencia y las campañas de sensibilización

La Unidad de Campañas e Incidencia de Educo se encuentra trabajando en un protocolo para la **construcción** y adopción de posicionamientos institucionales. Aunque este protocolo no se encuentra aún publicado, se ha creado un modelo de documento que recoge cuál es la situación actual de la temática en cuestión (bibliografía incluida), los retos existentes, la labor realizada por Educo al respecto (evidencias de nuestro trabajo) y nuestras propuestas políticas. Estos posicionamientos se elaboran a través de grupos de trabajo internos, son validados por las personas especialistas en las diferentes materias que forman parte de nuestro equipo y aprobados por el Comité de Dirección. Finalmente, se comparten con el equipo en su totalidad a través de la realización de foros participativos y son publicados en la página web.

En 2016, se han desarrollado por primera vez diversos posicionamientos sobre asuntos que nos afectan directamente y sobre los que trabajamos, por ejemplo:

[Protección y Buen Trato hacia la Infancia en España](#)

[Trabajo Infantil](#)

[Objetivos de Desarrollo Sostenible](#)

[La Violencia contra la Infancia en España](#)

Además, **Educo trabaja con todos sus grupos de interés a la hora de elaborar su discurso**, consultando no solo a los entes legisladores, sino a diversos otros actores relevantes: profesionales del sector social,

Administraciones públicas, etc. Con el objetivo de disponer de una visión totalmente integral, **se incluye asimismo en el proceso a los niños y niñas con los que trabajamos y a sus familias**, desarrollando procesos participativos que son fundamentales para el análisis y posterior desarrollo de acciones de incidencia.

El **seguimiento permanente de la actividad de los actores claves identificados**, incluida, por ejemplo, la actividad parlamentaria, en España, nos permite establecer si surgen nuevos escenarios y tomar las medidas oportunas, tanto para aprovechar todas aquellas oportunidades de transmitir nuestro mensaje como para establecer si es necesario profundizar o revisar el contenido del mismo o la estrategia para su difusión. A este respecto, nos encontramos finalizando una **estrategia y plan de acción de relaciones institucionales**, a partir de los cuales desarrollaremos un **plan específico de incidencia política**.

Actualmente Educo no dispone de un procedimiento formal para el lanzamiento de una campaña determinada. En todo caso, la **adhesión a campañas impulsadas por movimientos o plataformas de las que no formemos parte depende del visto bueno del Comité de Dirección**. De igual modo, la Unidad de Campañas e Incidencia hace un seguimiento de la actividad desarrollada y puede proponer el abandono de la misma al Comité de Dirección para su aprobación.

Caso 1: CONCORD

Como miembros de la Alianza ChildFund, participamos en el trabajo de **CONCORD**, la **confederación europea de ONG de emergencia y desarrollo**, que organiza campañas de acción política y dialoga regularmente con las instituciones europeas y organizaciones de la sociedad civil. Nuestro compromiso se centra en el monitoreo y rendición de cuentas de los avances conseguidos en cuanto al **objetivo 16.2 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)**, sobre la eliminación de la violencia contra la infancia.



Caso 2: Estudio "Érase una voz...lo que opinan niñas y niños sobre la violencia"

En 2016 publicamos el estudio **"Érase una voz...lo que opinan niñas y niños sobre la violencia"**, basado en un análisis de las vivencias, opiniones, expectativas y propuestas de casi 700 niños y niñas españoles sobre el fenómeno de la violencia contra la infancia. El objetivo de la publicación es sensibilizar a la ciudadanía sobre esta problemática y sobre la importancia de la participación infantil en lo referente a los temas que les afectan. Además, y coincidiendo con las elecciones generales en España, se presentaron los resultados del informe a los diferentes partidos políticos para abogar por la inclusión de la protección a la infancia en los correspondientes programas electorales.



NGO6 Procesos para tener en cuenta y coordinar con otros actores

Consideramos crucial aunar esfuerzos junto con otras entidades para mejorar la calidad y el alcance de los resultados obtenidos, no solo en cuanto a la ejecución de proyectos, sino también en materia de sensibilización social, contribuyendo así al cambio hacia una cultura que promueve, protege e implementa los derechos. Así, consideramos a nuestras **organizaciones sociales locales como uno de los actores clave con los que coordinar** nuestra actividad.

La **Política y Guía de las Relaciones de Partenariado** de Educo expone cómo y por qué trabajamos conjuntamente con otras organizaciones, lo cual implica una concepción conjunta de proyectos, un compromiso de aporte compartido de recursos, así como la rendición de cuentas mutua.

De acuerdo con esta política, las organizaciones sociales locales que trabajan junto con Educo deben cumplir **altos estándares de rendición de cuentas**, comprometiéndose a una serie de requisitos mínimos que incluyen:

- ▶ Concordancia entre su misión, visión, valores y principios y los correspondientes de Educo.
- ▶ El cumplimiento de los compromisos y estándares relacionados con la Política de Buen Trato hacia las Niñas, Niños y Adolescentes, la Política de Equidad de Género y la Política de Transparencia Externa de Educo.
- ▶ La realización de un seguimiento (tanto a nivel técnico como financiero) y evaluación periódicos.
- ▶ El compromiso con los principios de la *Convención sobre los Derechos del Niño*.
- ▶ La independencia política.
- ▶ El compromiso con la transparencia en la gestión.
- ▶ El cumplimiento de la ley local del país de actuación.

La política también incluye la descripción de los diferentes tipos de organizaciones sociales existentes y de la relación que puede darse entre ellas y Educo:

- ▶ **Organizaciones de la sociedad civil formales**, como organizaciones no gubernamentales, asociaciones campesinas, sindicatos, etc.
- ▶ **Movimientos y grupos de base no formales**, como grupos de mujeres, religiosos, etc.
- ▶ **Organizaciones lideradas por niñas, niños y adolescentes**, las cuales se consideran como entidades socias de notable importancia para Educo. Puede tratarse de estructuras formales o no formales. En cualquier caso, Educo podrá contribuir a su fortalecimiento institucional en función de sus necesidades y aspiraciones.
- ▶ **Organizaciones y entidades públicas**, como autoridades locales o regionales, órganos departamentales del gobierno central, etc. Educo no ofrece una financiación directa a las entidades gubernamentales socias, sin embargo, siempre se trabaja en estrecha coordinación y colaboración con ellas en la promoción de los Derechos de la Infancia. Esta colaboración se materializa a través de diferentes formas de contribución (técnica, trasvase de conocimiento, de recursos humanos, etc.), mediante la firma de acuerdos/memoranda de entendimiento.
- ▶ **Organizaciones y entidades académicas e investigaciones**, como universidades. Se podrán establecer acuerdos formales con el fin de trabajar en pro de objetivos comunes y a través de diferentes formas de contribución (financiera, técnica, trasvase de conocimiento, de recursos humanos, etc.).
- ▶ **Organismos internacionales multilaterales**, como agencias de Naciones Unidas, Banco Mundial, etc. Educo no ofrece una financiación directa a los organismos internacionales multilaterales, sin embargo, se pueden establecer acuerdos formales con el fin de trabajar en pro de objetivos comunes. Esta colaboración se materializa a través de diferentes formas de contribución (técnica, trasvase de conocimiento, de recursos humanos, etc.), mediante la firma de acuerdos/memoranda de entendimiento.
- ▶ **Sector privado**, que incluiría empresas nacionales y multinacionales, pymes y asociaciones empresariales. Educo opina que el sector empresarial puede y debe jugar un papel importante en la promoción y protección de los Derechos de la Infancia, por lo que contemplamos la posibilidad de colaboración con patrocinadores corporativos que cumplan el Código Ético de Educo.

- ▶ **Coaliciones/redes/alianzas**, es decir, grupos de organizaciones que se crean para trabajar por un objetivo común. Su propósito suele ser la mejora de la capacidad de incidencia, el intercambio de información y conocimiento entre los miembros y el aprendizaje mutuo. Pueden tener diversos grados de formalidad jurídica, diferentes requisitos de membresía, estructuras de órganos de gobierno, misión, etc. Un ejemplo serían las redes de organizaciones especializadas en infancia.
- ▶ **Consortios**, entendiéndolo por ello grupos de organizaciones que se constituyen para lograr un objetivo común, normalmente de carácter más puntual. Pueden tener diversos grados de formalidad jurídica, diferentes requisitos de membresía, estructura de órganos de gobierno, misión, etc.

Para más información sobre otros grupos de interés claves de Educo, por favor ver indicador 4.14.

A continuación, detallamos unos ejemplos de cómo nuestros sistemas de coordinación con otros actores funcionan en la práctica.

Caso 1: Nicaragua, coordinación con ONG y Administración pública

En Nicaragua participamos en diversos espacios de coordinación de ONG, como la **Red de Organizaciones de Patrocinio**, el **Secretariado de Organizaciones No Gubernamentales Internacionales en Nicaragua (SONGI)** y el **Movimiento Mundial en Favor de la Infancia (MMI), Capítulo Nicaragua**, donde compartimos información y experiencias con otros actores de la cooperación. Estas plataformas nos permiten detectar y evitar la duplicación de esfuerzos y establecer sinergias para la colaboración conjunta.

De igual manera, trabajamos junto con la **Administración pública** en espacios de concertación y negociación en aspectos referentes a nuestra actuación (por ejemplo, consejos municipales y departamentales de educación), lo que nos permite poner en contexto la efectividad del trabajo de Educo.

Caso 2: Filipinas, identificación de proyectos conjunta con grupos de interés clave

Como parte de la fase inicial de identificación de proyectos, en Filipinas se realizan **reuniones con los diferentes grupos de interés** (*multi-stakeholders meetings*), incluyendo a la población destinataria, para compartir información y conocer las distintas visiones. De manera previa a estos encuentros, se realizan **reuniones de coordinación y exploración** en las que se mapean los grupos de interés principales y los proyectos en marcha, con el objetivo de identificar las posibles áreas de colaboración.

Caso 3: Burkina Faso, elaboración de mapa de actores en protección

En el marco de la elaboración del Análisis Situacional de Derechos de la Niñez realizado por Educo Burkina Faso, en el año 2016 se realizó un mapeo de los **actores relevantes en materia de protección de la infancia** existentes en la provincia de Yatenga. Dicho mapeo nos permitió establecer alianzas con varios de estos actores y, por otro lado, constatar la existencia de redes inactivas en la zona. Como consecuencia de este estudio, actualmente estamos en proceso de colaboración con el Servicio de Acción Social de Yatenga para establecer una estrategia de **acompañamiento y dinamización de la Red Provincial de Protección de la Infancia**.

II. Gestión financiera

NGO7 Distribución, seguimiento y control de recursos

Nuestras cuentas auditadas se presentan anualmente al Protectorado de Fundaciones de la Generalitat de Catalunya, entidad donde se encuentra inscrita legalmente Fundación Educo, y se publican cada año igualmente en nuestra [página web](#).

En Educo, la eficacia de la asignación de recursos a los objetivos estratégicos de la entidad se basa en:

- ▶ Concretar y adaptar el Plan Estratégico a cada uno de los países donde actuamos, mediante el correspondiente **Plan País**. A corto plazo, la planificación se desarrolla en el **Plan Operativo Anual** y el **Presupuesto Anual**, que contiene los formularios y el presupuesto de todos los proyectos y actividades que se prevé realizar en terreno.
- ▶ Utilizar instrumentos y mecanismos validados y contrastados de registro, información, seguimiento y control de la actividad y de los objetivos. Disponemos de un **software de gestión** adaptado a las necesidades de la actividad para el registro de todas las transacciones y su comparación con el presupuesto, tanto en la sede como en las Oficinas País. Este software nos permite emitir **informes de seguimiento presupuestal e indicadores de gestión** cualitativos y cuantitativos. Por otro lado, hemos desarrollado y mantenemos actualizados manuales con las **políticas, normas y procedimientos internos** que describen la forma de actuar de Educo, así como los controles que monitorizan la idoneidad y eficacia de los procesos.

En cuanto al seguimiento del uso de los recursos, cualquier ingreso se registra en una aplicación informática con los datos del donante y del destino que se prevé para los fondos, entre otros. En cuanto a la aplicación de los fondos, el seguimiento se basa principalmente en la existencia de un presupuesto anual detallado y en el uso de un software para el registro contable de las operaciones, así como una contabilidad analítica y presupuestaria, lo que permite emitir detallados informes mensuales de seguimiento presupuestal. Este seguimiento presupuestal se hace mediante diferentes formatos a nivel de Oficinas País, dirección y gobierno de la entidad.

De manera adicional al proceso interno de trazabilidad de fondos y seguimiento de actividades, la Unidad de Control de Gestión se encarga de verificar la correcta aplicación de recursos (no solo económicos) en Oficinas País y en sede, así como de verificar la aplicación de manuales y políticas.

Debido a que han existido ejercicios en el pasado donde no se aplicó la totalidad de los fondos recibidos, se produjo un incremento de las reservas, aunque en subsiguientes años se han ido destinando a los fines para los que fueron recaudados de manera gradual, contrarrestando esta situación. En este aspecto, cabe mencionar que, en todo caso, Educo cumple con los requisitos obligatorios de aplicación de fondos a fines fundacionales que emanan de la legislación vigente en España.

¿Cómo minimizamos el riesgo del mal uso de los fondos?

Educo ha establecido procedimientos de gestión administrativa y procesos de control económico en toda la organización en los que:

- ▶ Todos los gastos incurridos por la organización se someten a un control presupuestario que, en caso de modificación, requiere de previa aprobación, a diferente nivel según su importe.
- ▶ Todos los órganos de gestión de Educo tienen acceso a los informes de seguimiento presupuestario.

- ▶ Los envíos de fondos a las Oficinas País y a las organizaciones socias locales se efectúan mediante un procedimiento establecido que incluye una solicitud previa justificada, un proceso de comparación con el presupuesto y una revisión exhaustiva de la justificación de los fondos enviados con anterioridad. El papel que juegan nuestros equipos en terreno es crucial, ya que son los principales responsables de la buena gestión y aplicación de los recursos. Para ello, en cada una de las oficinas se trabajan y se actualizan manuales de procedimientos y políticas internas.
- ▶ Integrantes del equipo humano de Educo, incluyendo personal directivo, no involucrados directamente en la gestión de los proyectos realizan frecuentes visitas a los mismos.
- ▶ La entidad se somete anualmente a una auditoría financiera externa.
- ▶ La entidad dispone de una **Unidad de Auditoría y Conformidad**, cuyo objetivo es verificar la coherente y responsable aplicación de los recursos y comprobar el desempeño en los procesos de gestión. Las auditorías internas incluyen análisis de los riesgos, identificación y validación de las medidas preventivas y seguimiento continuo de las acciones tomadas, a fin de minimizar el riesgo de fraude o corrupción, así como el establecimiento de canales de seguimiento y de minoración de riesgos en la gestión interna.
- ▶ En cuanto a la gestión de tesorería, la entidad dispone de una **Política de Inversiones** y procedimientos y normas escritas que incluyen controles como la gestión de firmas con los límites de disposición asignados, conciliaciones bancarias, arqueos de caja, etc.

NGO8 Fuentes de financiación por categoría

Los ingresos de Educo provienen mayoritariamente de donaciones privadas (cuotas de padrinos y madrinas y donativos periódicos) y han representado en los ejercicios 2015 y 2016 el 67 % y el 76 % del total de ingresos, respectivamente.

A continuación, se detallan las fuentes de ingresos en 2015 y 2016 por categoría, las cinco mayores entidades donantes, así como el valor monetario de sus aportaciones.

FUENTES DE FINANCIACIÓN POR CATEGORÍA	2016		2015	
	Provisional no auditado (en miles de euros)		(en miles de euros)	
Ingresos por actividades	27.447	79%	26.537	69%
Ventas de merchandising	12	0%	0	0%
Cuotas de padrinos y donaciones particulares	26.652	76%	25.894	67%
Subvenciones oficiales	8	0%	18	0%
Otras subvenciones y legados	451	1%	530	1%
Donaciones y otros ingresos para actividad	321	1%	44	0%
Otros ingresos	3	0%	51	0%
Ingresos financieros	2.529	7%	1.907	5%
Uso de reservas	4.983	14%	10204	26%
TOTAL	34.959	100%	38.648	100%

DONANTES 2015	VALOR MONETARIO
1. Sports Mundi	40.000,00
2. Pepsico Foods A.I.E.	37.169,00
3. Asociación Día Solidario	24.448,57
4. Worldcoo, S.L.	22.840,00
5. L'Oréal	20.000,00

DONANTES 2016	VALOR MONETARIO
1. Asociación Día Solidario	116.761,14
2. Donante particular n.º 1212860	108.821,00
3. Brother Ibaria S.L.U.	20.000,00
4. Banco Santander	19.822,00
5. Fundación Mutua Madrileña	17.000,00

III. Gestión medioambiental

EN16 Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso

El estándar utilizado para calcular la huella de carbono de la organización es el estándar corporativo y el suplemento para el alcance 3 del Protocolo GHG (por sus siglas en inglés, *Greenhouse Gas*).

El cálculo se ha realizado a nivel global, incluyendo por primera vez las emisiones debidas a nuestras actividades en sede, delegaciones en España y Oficinas País en África, América y Asia, para los alcances 1, 2 y 3 y para ambos años, 2015 y 2016.

La tabla siguiente desglosa las fuentes utilizadas y los datos de actividad empleados para el cálculo de la huella de carbono. La información ha sido proporcionada por cada Oficina País, por las unidades de Compras y de Viajes en sede, así como obtenida a través de la facturación de las empresas proveedoras de electricidad.

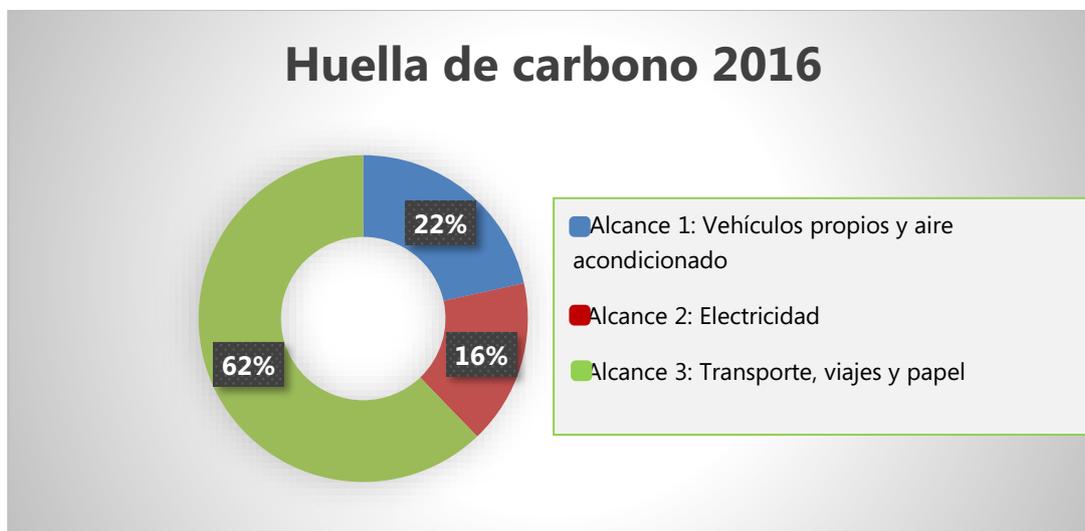
Tipo de actividad	Datos y fuente de actividad	Fuente del cálculo
AIRE ACONDICIONADO	Ratio anual de fugas según tipo de equipo y factor de emisión según tipo de gas refrigerante.	Datos IPCC Metodología del cálculo según DECC's GHG Conversion factors 2016 for company reporting - DEFRA (<i>Department for Environment Food and Rural Affairs</i> – Gobierno del Reino Unido).
	Fuente: informe empresa de mantenimiento / información de oficinas país	
CONSUMO ELÉCTRICO	Kwh electricidad	España: factor de emisión indicado por las empresas de electricidad en la factura. Datos de oficinas país: International Energy Agency DECC's GHG Conversion factors 2012 for company reporting (DEFRA)
	Fuente: facturación empresa de electricidad	

CONSUMO DE PAPEL	Kg papel por tipo y composición	Herramienta de cálculo de la huella medioambiental del papel - Environmental Paper Network , EEUU
	Fuente: información suministrada por empresas proveedoras	
VIAJES / TRANSPORTE DE PERSONAL	Origen y destino de los viajes en avión	Calculadora de emisiones de la ICAO – International Civil Aviation Organization
	Fuente: informe de la Unidad de Viajes	
	Km vehículos propios	Factores de emisión de la Guía Práctica para el Cálculo de Emisiones de GEI – Oficina Catalana de Canvi Climàtic (Generalitat de Catalunya)
	Km transporte público	
TRANSPORTE DE MATERIALES	Toneladas mercancía / Km recorridos	Herramienta para el cálculo de emisiones en el transporte - GHG Emissions from Transport or Mobile Sources
	Fuente: facturación empresa de transporte	

Los datos detallados de la huella de carbono del año 2016 son:

Huella de carbono 2016 (toneladas de CO ²)							
ALCANCE	ALCANCE 1		ALCANCE 2	ALCANCE 3			
Tipo de emisión / Oficina País	Vehículos propios	Aire acondicionado	Consumo eléctrico	Transporte de materiales	Viajes de trabajo	Viajes <i>in itinere</i>	Papel (material corporativo y papel de oficina)
Totales (Tn CO²)	294,88	50,25	261,13	7,94	365,33	291,47	336,93
Bangladesh	17,39	2,00	21,17	0,73	21,29	79,55	2,53
Benín	4,15	1,32	9,80	0,01	0,15	3,65	0,06
Bolivia	1,85	0,00	1,64	0,71	0,49	8,40	0,63
Burkina Faso	39,33	6,20	35,38	0,48	12,56	0,57	0,89
Camboya	12,98	1,88	19,36	0,32	0,51	8,87	0,43
Ecuador	5,00	1,69	7,22	0,17	0,11	0,06	38,30
El Salvador	112,47	14,86	40,17	1,33	71,16	58,10	163,39
España	3,14	9,61	69,03	2,26	206,95	38,61	111,15
Filipinas	36,01	4,71	28,37	0,00	4,81	32,59	0,03
Ghana	5,20	0,14	0,68	0,98	9,31	1,22	0,18
Guatemala	13,08	0,35	1,36	0,04	3,52	15,83	0,65
India	0,00	1,50	8,11	0,19	4,35	5,48	0,09
Malí	7,99	3,01	10,91	0,62	0,19	3,91	16,16
Nicaragua	25,03	1,10	5,18	0,09	10,78	20,11	1,06
Perú	8,83	0,00	1,67	0,00	19,17	9,51	0,76
Senegal	2,45	1,88	1,08	0,00	0,00	5,03	0,64
TOTAL (Tn CO²)							1.607,94

En resumen, y tal como podemos observar en el gráfico a continuación, casi 2/3 de las emisiones corresponden al alcance 3: transporte, viajes y papel, un 22 % de las mismas a consumo eléctrico y un 16 % a emisiones directas debidas al uso de aire acondicionado y vehículos propios.



En el siguiente cuadro podemos comprobar que no se dan diferencias significativas entre las huellas de carbono de los años 2015 y 2016:

	Huella de carbono 2015	Huella de carbono 2016	% de diferencia
Alcance 1: Vehículos propios y aire acondicionado	344,96	345,13	0,05
Alcance 2: Electricidad	266,56	261,13	-2,04
Alcance 3: Transporte, viajes y papel	956,48	1.001,68	4,73
Totales (Tn CO²)	1.568,00	1.607,94	2,55

Resulta importante destacar en este punto que a finales de 2017 se realizará un proceso de análisis de las diferentes herramientas informáticas existentes en el mercado para el cálculo de la huella de carbono, de manera que a futuro se facilite y agilice el proceso de cálculo, reforzando al mismo tiempo la fiabilidad del mismo.

EN18 Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y reducciones logradas

EN26 Iniciativas para mitigar los impactos medioambientales de las actividades y servicios

En diciembre de 2015 fue aprobada nuestra [Política de Medio Ambiente](#), y, posteriormente, arrancó su puesta en marcha con la creación de la correspondiente **Comisión para la Implementación y Seguimiento**. Esta comisión está formada por una serie de miembros representativos de toda la organización, tanto a nivel

de sede, como de delegaciones en España y de Oficinas País, y sus principales funciones son la divulgación de la política; la validación, seguimiento y evaluación de los **planes de acción trianuales** que cada oficina de Educo debe realizar para su implementación (incluyendo indicadores concretos de reducción de impactos medioambientales); la sistematización y divulgación de buenas prácticas y lecciones aprendidas; y la revisión y actualización del documento.

Aun encontrándonos en la fase inicial de implementación estructurada de la política, en cualquier caso, durante 2015 y 2016 hemos impulsado **diversas acciones para reducir el impacto medioambiental** de nuestras actividades. A continuación, destacamos ejemplos de algunas de ellas:

Benín	España
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Eliminación del uso de botellas y vasos de plástico, sustituyéndolos por sus equivalentes en vidrio. ▶ Eliminación del uso de servilletas desechables, sustituyéndolas por sus equivalentes de algodón 100 % con logo Educo. ▶ Utilización de fuentes de agua para los envases rellenables. ▶ Eliminación del uso de fertilizantes químicos en los jardines de las oficinas. ▶ Introducción de uso, a partir de 2017, de compost producido por la propia Oficina País. 	<p>Instalación, en el nuevo edificio al cual se ha trasladado la oficina de Barcelona durante 2016 de:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Placas solares. ▶ Cristales con aislamiento térmico y acústico. ▶ Sistemas de iluminación de bajo consumo. ▶ Sistema de aire acondicionado de máxima eficiencia. ▶ Grifería con filtros aireadores. ▶ Parking de bicicletas con punto de recarga para las eléctricas, así como dos duchas para aseo personal, todo ello para favorecer el empleo de este medio de transporte. ▶ Nuevos puntos de reciclaje, promocionados a través de la correspondiente campaña de divulgación.
Filipinas	El Salvador
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Inclusión de orientación sobre medidas de ahorro de energía (incluyendo el uso apropiado de unidades de aire acondicionado) en el paquete formativo del proceso de inducción de nuevos miembros del equipo. ▶ Inclusión de orientación sobre compra de productos respetuosos con el medio ambiente en el paquete formativo del proceso de inducción de nuevos miembros del equipo. ▶ Promoción del uso de fertilizante orgánico (vermicompost) en la jardinería. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Eliminación de proveedores con procesos de producción no respetuosos con el medio ambiente de la lista incluida en la Política de Compras y Adquisiciones. ▶ Instalación de purificadores de agua (ozonizada) en la oficina central, con el objetivo de evitar la compra y consumo de agua embotellada. ▶ Fomento, a nivel comunitario, de la captación de agua de lluvia, tanto para uso doméstico como para la producción agrícola. ▶ Eliminación, en el año 2016, de numerosos equipos de impresión innecesarios. ▶ Capacitación a la comunidad educativa sobre compostaje de desechos sólidos orgánicos para incorporarlos como abono a los huertos, ello en el marco del proyecto Huertos Escolares.

IV. Gestión de los recursos humanos

LA1 Tamaño y composición del colectivo de personal

Los siguientes cuadros muestran la distribución de personal empleado y voluntario de Educo por países, tipo de contrato y nivel de responsabilidad, tanto para el año 2015 como para el 2016. Al igual que en informes anteriores, se incluye en las cifras el personal de entidades vinculadas (Perú, Guatemala y Ecuador).

DATOS 2015								
PAÍS	TOTAL DE PERSONAS EMPLEADAS	TOTAL DE PERSONAS VOLUNTARIAS	POR TIPO DE CONTRATO				POR NIVEL DE RESPONSABILIDAD	
			Indefinido	Temporal	Jornada completa	Jornada parcial	Responsables	Técnicos
Bangladesh	334	0	320	14	330	4	12	322
Benín	9	0	2	7	9	0	1	8
Bolivia	46	0	46	0	19	27	4	42
Burkina Faso	68	0	54	14	68	0	16	52
Camboya	20	6	14	6	20	0	4	16
Ecuador	17	0	17	0	17	0	6	11
El Salvador	197	0	154	43	197	0	22	175
España	121	17	111	10	105	16	46	75
Filipinas	60	0	58	2	60	0	9	51
Ghana	3	1	3	0	3	0	1	2
Guatemala	24	0	15	9	24	0	6	18
India	10	0	7	3	10	0	3	7
Malí	26	0	18	8	26	0	10	16
Nicaragua	29	0	27	2	29	0	7	22
Perú	16	0	11	5	16	0	4	12
Senegal	6	0	3	3	6	0	4	2
TOTAL	986	24	860	126	939	47	155	831

DATOS 2016								
PAÍS	TOTAL DE PERSONAS EMPLEADAS	TOTAL DE PERSONAS VOLUNTARIAS	POR TIPO DE CONTRATO		POR JORNADA		POR NIVEL DE RESPONSABILIDAD	
			Indefinido	Temporal	Jornada completa	Jornada parcial	Responsables	Técnicos
Bangladesh	331	0	322	9	325	6	11	320
Benín	8	0	2	6	8	0	3	5
Bolivia	43	0	19	24	19	24	2	41
Burkina Faso	94	0	52	42	94	0	16	78
Camboya	18	6	15	3	18	0	2	16
Ecuador	22	0	16	6	22	0	5	17
El Salvador	162	0	162	0	162	0	22	140
España	121	17	114	7	102	19	47	74
Filipinas	61	0	57	4	61	0	11	50
Ghana	3	1	3	0	3	0	1	2
Guatemala	14	0	14	0	14	0	5	9
India	10	0	7	3	10	0	3	7
Malí	32	0	19	13	32	0	12	20
Nicaragua	27	0	27	0	27	0	7	20
Perú	14	0	8	6	14	0	3	11
Senegal	6	0	3	3	6	0	4	2
TOTAL	966	24	840	126	917	49	154	812

EC7 Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local

Educo contrata de forma preferente a personal local en todos los países en los que trabajamos. En los casos en que no sea posible por circunstancias determinadas, se prioriza la contratación a nivel regional, es decir, personas provenientes de países vecinos. Así, a fecha de 31 de diciembre de 2016, contábamos con 3 personas bajo este régimen de contratación.

Este principio se fundamenta en el [Código de Buenas Prácticas](#) de la organización especializada en gestión de recursos humanos en el ámbito de la cooperación internacional **People in Aid** (actualmente CHS Alliance) y se articula con la normativa laboral existente a nivel de cada Oficina País, que contempla las particularidades de la legislación local, aplicándose a todas las categorías profesionales.

La Política de Expatriación ha sido sustituida por la nueva **Guía de Movilidad Internacional**, documento que responde a la necesidad de proporcionar información básica al personal expatriado en relación con temas como contratación, condiciones específicas de expatriación o trámites administrativos a realizar, entre otros aspectos. Así, el documento establece las bases para una adecuada captación de talento y para la articulación de una contribución eficiente de la persona expatriada a la misión institucional.

A la hora de definir las condiciones de contratación local, nos basamos en los estudios de compensación realizados por la firma consultora especializada Birches Group, los cuales nos proporcionan información

actualizada acerca de las prácticas existentes en el sector de la cooperación internacional, y nos permiten ajustar nuestras actuaciones al contexto local.

La contratación de personal expatriado en las diversas oficinas de Educo es totalmente minoritaria, manteniéndose, desde el año 2013, en un número de 4 personas contratadas bajo esta modalidad. De esta forma, solamente el 0,46 % del personal de nuestras Oficinas País son personas expatriadas.

LA10 Formación del personal para impulsar el desarrollo organizacional

En Educo definimos la formación como el aprendizaje encaminado a la actualización profesional, cuyo objetivo principal es incrementar y adecuar el conocimiento y las habilidades de las personas para el desarrollo de sus responsabilidades. Se contemplan igualmente aquellos aprendizajes ligados a planes de desarrollo profesional dentro de la organización, necesarios para asumir puestos futuros.

Se identifican las necesidades de formación a partir del desempeño, basadas en la propia persona, en el área a la que pertenece o en base a la estrategia de la organización. Así pues, se definen las líneas estratégicas de aprendizaje y desarrollo en cada ejercicio, a partir de las propuestas de la dirección (en cuanto a las líneas estratégicas que se han definido) y a partir de la identificación individual de necesidades, empoderando a cada persona en la mejora de la calidad de su desempeño en la asunción de sus responsabilidades en la entidad.

En cuanto a los mecanismos para asegurar la eficacia de la formación y recibir retroalimentación al respecto, se lleva a cabo una definición de los objetivos a conseguir de manera previa al inicio de cada actividad formativa (sean estas internas o externas), y al finalizar las mismas cada persona participante realiza, a través de una encuesta, la valoración de su efectividad.

En el siguiente cuadro presentamos el promedio de horas de formación realizadas en los años 2015 y 2016 por el personal de Educo, por Oficina País y categoría profesional. El porcentaje del presupuesto global invertido en formación fue de un 0,36% en el año 2015 y de un 0,39% en 2016, aumentando desde el 0,27% en 2014.

Promedio de horas de formación por categoría profesional y país	DATOS 2015		DATOS 2016	
	Responsables	Técnicos	Responsables	Técnicos
Bangladesh	22	31	10	1
Benín	72	54	46	16
Bolivia	30	0	38	0
Burkina Faso	67	69	4	1
Camboya	35	46	34	22
Ecuador	2	5	0	0
El Salvador	24	24	41	23
España	57.3	57	38	48
Filipinas	52	51	30	60
Ghana	0	0	0	0

Guatemala	76	52	162	116
India	0	0	0	5
Malí	33	21	65	35
Nicaragua	94	31	208	57
Perú	6	0	12	4
Senegal	7	4	0	0

LA12 Evaluaciones de desempeño y planes de desarrollo profesional

En 2016, el porcentaje de personal de Educo que realiza el proceso de evaluación del desempeño incrementa del 42% al 50 %. Durante el mismo año, se inicia la implementación en Educo del sistema de gestión de recursos humanos de la consultora especializada Birches Group, a través de una iniciativa piloto implementada en las Oficinas País de Educo en Asia. La metodología Birches Group cubre desde la descripción y evaluación de los puestos de trabajo hasta la puesta en marcha de un sistema para medir el desempeño individual en relación con los requisitos y objetivos de trabajo definidos. La meta es implantar este sistema en todas nuestras Oficinas País y en aquellas en España a lo largo de 2017 y 2018.

En el plano del desarrollo profesional, en 2016 se inició el proyecto Development Room, una plataforma de aprendizaje en línea desarrollada en colaboración con la Universidad Oberta de Catalunya (UOC), institución líder en este sector en España. El fin de esta plataforma es disponer de un espacio de desarrollo profesional que se cree día a día con la participación directa de nuestros equipos, conformándose en un entorno de encuentro y de generación de aprendizaje a través de la colaboración. Enriquece por lo tanto el intercambio y dota de relevancia al aprendizaje en nuestra organización, donde el fluir de conocimientos es parte de nuestro ADN. A finales de 2016, la plataforma se encontraba ya habilitada para la realización de cursos de idiomas y recogía asimismo prácticamente todos los materiales contemplados en el proceso de acogida de nuevo personal.

LA13 La diversidad en nuestra organización

Los criterios de diversidad en nuestro equipo son un elemento clave de la gestión. La promoción de equipos que sean representativos e integren los principios de equidad y de diversidad permite que nuestro trabajo incorpore la conciliación de distintos enfoques y se alinee claramente con la propia estrategia institucional.

En el 2016 se creó una herramienta de seguimiento para facilitar la recogida de información relativa a recursos humanos de todas nuestras Oficinas País, la cual incluye los siguientes indicadores de diversidad: categoría profesional, nivel de responsabilidad, nacionalidad, edad, género, tipo de contrato y tipo de jornada. La herramienta garantiza la disponibilidad de datos globales actualizados cada mes. A partir del año 2017, incorporaremos a esta herramienta un indicador relativo a personas con discapacidad, de manera que cubramos la totalidad de los criterios de equidad y diversidad que hemos definido. Adicionalmente, es importante señalar que la Generalitat de Catalunya certifica nuestro cumplimiento con la normativa legal vigente en España sobre presencia de personas con discapacidad en las organizaciones.

Los siguientes cuadros muestran la distribución del personal empleado de Educo por países, género, grupo de edad y nacionalidad durante los años 2015 y 2016:

PAÍS	DATOS 2015							
	TOTAL DE EMPLEADOS/AS	POR GÉNERO		POR GRUPOS DE EDAD			POR NACIONALIDAD	
		Hombres	Mujeres	Menos de 30 años	Entre 30 y 50 años	Más de 50 años	Personal local	Otras nacionalidades
Bangladesh	334	133	201	71	248	15	334	0
Benín	9	4	5	2	7	0	9	0
Bolivia	46	19	27	4	38	4	45	1
Burkina Faso	68	32	36	5	57	6	67	1
Camboya	20	5	15	8	12	0	18	2
Ecuador	17	11	6	1	14	2	17	0
El Salvador	197	110	87	42	130	25	194	3
España	121	43	78	6	98	17	103	18
Filipinas	60	35	25	8	45	7	60	0
Ghana	3	3	0	1	2	0	0	3
Guatemala	24	17	7	7	16	1	24	0
India	10	4	6	0	9	1	10	0
Malí	26	22	4	3	17	6	23	3
Nicaragua	29	15	14	2	22	5	28	1
Perú	16	8	8	3	12	1	15	1
Senegal	6	3	3	1	5	0	3	3
TOTAL	986	464	522	164	732	90	950	36

PAÍS	DATOS 2016							
	TOTAL DE EMPLEADOS/AS	POR GÉNERO		POR GRUPOS DE EDAD			POR NACIONALIDAD	
		Hombres	Mujeres	Menos de 30 años	Entre 30 y 50 años	Más de 50 años	Personal local	Otras nacionalidades
Bangladesh	331	131	200	61	256	14	331	0
Benín	8	3	5	0	8	0	7	1
Bolivia	43	19	24	3	35	5	42	1
Burkina Faso	94	48	46	21	66	7	93	1
Camboya	18	7	11	8	10	0	17	1
Ecuador	22	13	9	2	18	2	22	0
El Salvador	162	89	73	36	105	21	159	3
España	121	39	82	8	99	14	101	20
Filipinas	61	36	25	3	50	8	61	0

Ghana	3	3	0	1	2	0	0	3
Guatemala	14	10	4	1	11	2	14	0
India	10	3	7	0	10	0	10	0
Mali	32	26	6	4	22	6	29	3
Nicaragua	27	15	12	1	21	5	26	1
Perú	14	7	7	3	10	1	13	1
Senegal	6	3	3	1	5	0	3	3
TOTAL	966	452	514	153	728	85	928	38

Asimismo, los datos reflejados en las siguientes tablas ilustran los aspectos de diversidad presentes en los órganos de gobierno de Educo, en base a edad, género y nacionalidad. Respecto a la distribución por género, se destaca que actualmente el Comité de Dirección está formado por un 62,5 % de mujeres y 37,5 % de hombres.

DATOS 2015								
DISTRIBUCIÓN DE TRABAJADORES DE ESPAÑA Y PATRONATO POR CATEGORÍAS PROFESIONALES								
	Total	Género		Edad			Nacionalidad	
		Mujeres	Hombres	Menos de 30 años	Entre 30 y 50 años	Más de 50 años	Personal local	Otras nacionalidades
Patronato	9	2	7	0	7	2	8	1
Comité de Dirección	8	4	4	0	3	5	5	3
Total	17	6	11	0	10	7	13	4

DATOS 2016								
DISTRIBUCIÓN DE TRABAJADORES DE ESPAÑA Y PATRONATO POR CATEGORÍAS PROFESIONALES								
	Total	Género		Edad			Nacionalidad	
		Mujer	Hombre	Menos de 30 años	Entre 30 y 50 años	Más de 50 años	Personal local	Otras nacionalidades
Patronato	9	2	7	0	7	2	8	1
Comité de Dirección	8	5	3	0	4	4	5	3
Total	17	7	10	0	11	6	13	4

NGO9 Mecanismos para la presentación y resolución de quejas del personal

A nivel de políticas de recursos humanos, se elaboró durante el año 2016 un **Manual de Recursos Humanos Internacional** que define los estándares mínimos en materia de derechos y condiciones laborales para todos nuestros equipos. A partir de dicho manual, las Oficinas País deben desarrollar su propio manual en función del contexto local y de la legislación vigente que les aplique.

Por otro lado, y tal como se ha comentado anteriormente, Educo cuenta con una **Política de Gestión de Quejas y Sugerencias** que establece los mecanismos para que todos los grupos de interés, incluido, por supuesto, el equipo humano, puedan presentar sus quejas, opiniones y/o propuestas sobre cualquier aspecto que consideren pertinente. Esta política tiene un alcance global, incluyendo tanto la sede y delegaciones de Educo en España, como las Oficinas País, aunque su implementación se esté llevando a cabo de manera progresiva.

En este sentido, se realizan informes anuales que recopilan las quejas y sugerencias recibidas y las resoluciones adoptadas al respecto, los cuales son presentados a la Dirección General y, posteriormente, publicados internamente. Asimismo, se realizan recurrentemente campañas de divulgación sobre los canales existentes para la presentación de quejas y sugerencias, a través de diversas vías.

Adicionalmente, es importante señalar que durante el año 2016 se llevaron a cabo varios procesos participativos a fin de generar un proceso continuo de comunicación de los equipos con los órganos de gobierno de la entidad. Destacamos en este punto la realización de una encuesta internacional dirigida a todos nuestros equipos, que contó con una participación del 62 %, y cuyo fin era recoger opiniones e impresiones respecto a distintos aspectos de la cultura organizacional presente en Educo. A partir de dicha información, se desarrollarían los pertinentes planes de mejora a nivel de cada país, de manera que nos permitiera que dicha cultura presente se alinea progresivamente con la deseada como institución. De cara a futuro, el trabajo al respecto se continuará dentro del marco del proceso de Teoría de Cambio.

Finalmente, comentar que en 2016 se elaboró la **Política de Seguridad** institucional, cuyo objetivo es presentar los fundamentos estratégicos sobre los que se asientan las actuaciones de Educo en materia de seguridad y presentar las líneas generales de seguridad en las que se basan las actuaciones en los países en los que trabaja. A partir de esta política se elaborará la **Guía de Seguridad**, común a toda la fundación. Y en base a esta guía, los equipos de cada país elaborarán los **Planes de Protección País**, que fortalecerán la seguridad que se necesita para llevar a cabo nuestras actividades.

V. Gestión responsable del impacto en la sociedad

SO1 El impacto de nuestras actividades en la comunidad local

Durante los años 2015 y 2016 desarrollamos nuevas herramientas institucionales que nos ayudan a evaluar y gestionar el impacto de nuestras actividades sobre las comunidades con las que trabajamos. Nuestra **Política y Guía de Partenariado**, por ejemplo, establece que nuestro trabajo con las organizaciones socias locales debe ser colaborativo y participativo, incluir un compromiso de rendición de cuentas mutua y basarse en la proximidad, sostenibilidad y fortalecimiento de capacidades. La política define el ciclo de gestión de la relación de partenariado, el cual contempla todas las fases de actuación, incluido el **seguimiento, la evaluación final y la reflexión sobre el aprendizaje mutuo**, así como las **posibles estrategias de salida/finalización de la relación o bien de escalabilidad de la misma**.

Caso 1: Guatemala - Finalización del proyecto Saneamiento Básico Escolar

En algunos casos, como el del proyecto Saneamiento Básico Escolar de Educo Guatemala, la estrategia de salida contempla procesos de refuerzo de capacidades dirigidos a las personas participantes, de manera que, al finalizar la actuación, los resultados e impacto sean sostenibles y perdurables en el tiempo. En concreto, en el marco de este proyecto se proporciona formación en administración, operación y mantenimiento de las instalaciones a las organizaciones de padres y madres de familia de cada escuela, de manera que asuman esta responsabilidad en las mejores condiciones.

Por otro lado, nuestros **Análisis Situacionales de los Derechos de la Niñez (ASDN)** se llevaron a cabo con la participación activa de niños y niñas, familias, miembros de la comunidad local y representantes de la sociedad civil e instituciones públicas. El principal objetivo de esta manera de proceder era maximizar nuestra comprensión del contexto local, social, económico, político y cultural, así como las capacidades de los diferentes actores involucrados, y, por lo tanto, el impacto positivo de nuestras actividades sobre la comunidad. La **Guía y Manual de Programación con Enfoque de Derechos de la Infancia** (actualmente en desarrollo) situará el ASDN en el marco de nuestro ciclo de gestión de proyecto.

Obtenemos información de las comunidades durante las reuniones que se llevan a cabo al inicio de cada proyecto a final de cada año, en las cuales participan actores como representantes de las autoridades educativas locales, docentes, padres y madres de familia, así como niñas y niños. Las reuniones tratan temas como posibles mejoras a introducir en los proyectos, y, según las sugerencias recibidas, la idea es incorporar las nuevas propuestas en la planificación del año siguiente. También se solicita la retroalimentación de las comunidades y de los grupos de interés claves durante las visitas de seguimiento sobre el terreno, las evaluaciones de los proyectos o las jornadas de puertas abiertas. Las sugerencias se discuten con el equipo de proyectos y se incorporan a nuestro trabajo en la medida de lo posible.

En general, la retroalimentación que recibimos por parte de las comunidades con las que trabajamos es altamente positiva, aunque buscamos fomentar una modalidad más objetiva y propositiva que nos ayude a mejorar nuestro trabajo. Hemos recibido retroalimentación sobre la pertinencia de los procesos que desarrollamos, sobre cómo mejorar las coordinaciones a nivel local, la relación con los grupos participantes en nuestras actividades, así como solicitudes de continuidad, ampliación y réplica de proyectos, entre otros.

Caso 2: Bangladesh - retroalimentación por parte de las comunidades

Consideramos muy positivo que miembros de las comunidades con las que trabajamos en Bangladesh, así como representantes de las autoridades locales, hayan mostrado interés en seguir formándose en temas de derechos y protección de la infancia. Solicitaron apoyo de Educo Bangladesh en este sentido, y, así, se han incrementado y reforzado las actividades relacionadas con estas temáticas en la planificación institucional.

En el año 2015 se realizó igualmente un estudio del **Retorno Social de la Inversión (SROI) de nuestro Programa de Acción Social (PAS)**, el cual nos permitió medir su impacto social, es decir, los beneficios directos para la población destinataria y los cambios sociales logrados. En 2016 se publicó el informe completo del SROI, que fue compartido con todas las personas participantes en el programa y colgado en nuestra página web, como una vía más de promoción de la transparencia y la rendición de cuentas hacia todos los actores involucrados.

Los resultados de este estudio muestran que para el curso escolar 2014-2015, a partir de una inversión de 1.100.000 €, se generó un impacto de 6.072.000 € en la sociedad. Dicho impacto fue medido sobre cada uno de los agentes implicados, teniendo en cuenta los cambios generados en ámbitos como el académico, físico,

emocional, social, familiar y administrativo. Así, el impacto generado sobre los niños, niñas y adolescentes, por ejemplo, ha sido:

A nivel escolar

- Incremento de la escolarización temprana en la franja de 3 a 6 años.
- Mejora de la asistencia a clase.
- Mejora del rendimiento académico.

A nivel personal

- Mejora de las habilidades psicomotrices.
- Aumento de la capacidad de gestión y expresión de los sentimientos y emociones.
- Adquisición de nuevos hábitos higiénicos, de alimentación y de salud.
- Potenciación del pensamiento crítico y la capacidad de toma de decisiones.

A nivel social

- Mejora de la convivencia y relación con los demás.
- Mejora de la relación con los otros miembros de la familia.

Como resultado de esta experiencia de evaluación de proyectos a través de la metodología SROI, durante 2015 y 2016 hemos apoyado a varias organizaciones socias participantes en el PAS en la réplica del proceso en el caso de sus propios proyectos.

Por otra parte, el aprendizaje generado ha dado lugar a la decisión de realizar una evaluación más amplia y cualitativa del impacto del programa. En este sentido, durante el año 2016 hemos estado preparando una evaluación de impacto del PAS, que se llevará a cabo a lo largo de los tres años que abarca la nueva planificación del programa (2017-2019). Esta evaluación cubrirá el impacto generado por cada uno de los 46 proyectos en él incluidos, así como el impacto global en conjunto. Proporcionaremos información actualizada al respecto en próximos informes.

SO3 Proceso para asegurar la eficacia de políticas y procedimientos anticorrupción

Durante el año 2016 trabajamos en la elaboración de una [Política Antifraude y Anticorrupción](#) que provee el marco para prevenir, detectar, reportar e investigar posibles casos de actividades fraudulentas o corruptas, promoviendo así una cultura fundada en la prevención, la concienciación y la rendición de cuentas. La política establece asimismo el principio específico de tolerancia cero ante este tipo de actuaciones. De manera adicional se ha trabajado en el desarrollo de una [Política de Denuncias](#), la cual habilita las vías para la presentación temprana de preocupaciones o sospechas de malas prácticas, protegiendo a su vez a las personas denunciantes contra represalias cuando se actúa de buena fe.

En todo caso, de manera previa a su publicación, difusión e implementación, estas dos políticas deben ser revisadas por un grupo de trabajo centrado en temas de gobernanza interna existente en el marco de nuestro proceso de **Teoría de Cambio**.

Por otro lado, disponemos también de un **Código Ético** que aplica a toda la organización, así como procedimientos que regulan el trabajo que se realiza con proveedores, comunidades, y con cualquier agente con el que nuestros equipos puedan relacionarse. Un ejemplo serían los **procedimientos de compras** existentes, tanto en España como en cada una de las Oficinas País, según los cuales se aplican diferentes filtros de control según el monto de la adquisición. En España, hemos revisado y actualizado este documento, que cubre la sede en Barcelona y las delegaciones a nivel estatal. El nuevo procedimiento, que se ha publicado en 2017, incorpora la gestión de compras a través de nuestro software de gestión y cambios en la evaluación de proveedores, entre otros aspectos. De acuerdo con el procedimiento, todos nuestros proveedores deberán firmar una carta de compromiso donde declaren no vulnerar ninguno de los criterios establecidos por las siguientes políticas institucionales de Educo: **Código Ético; Política y Código de**

Conducta de Buen Trato hacia las Niñas, Niños y Adolescentes; Política de Medio Ambiente y Política de Colaboración con Empresas.

Durante el 2016 elaboramos también una nueva [Política de Inversiones](#), según la cual Educo debe rentabilizar, mediante su inversión, los excedentes temporales de tesorería de que dispone, aunque la inversión de estos recursos siempre debe estar subordinada y ser coherente con el compromiso institucional de ética en sus actuaciones, así como de transparencia en la gestión y de rendición de cuentas. La política está alineada con los principios y recomendaciones establecidos por la **Fundación Lealtad** (entidad española que acredita a las asociaciones o fundación de ámbito social que cumplen con sus 9 Principios de Transparencia y Buenas Prácticas) y por el **Código de Conducta de las Entidades sin Ánimo de Lucro para la Realización de Inversiones Temporales** establecido por la Comisión Nacional del Mercado de Valores de España, y define los criterios para seleccionar inversiones financieras de acuerdo a estas líneas.

Nuestra **Unidad de Auditoría y Conformidad** representa otro mecanismo clave para la identificación y prevención del uso indebido de fondos. Para una explicación detallada de su trabajo, véase por favor el indicador NGO7.

En cualquier caso, para más información sobre la gestión de riesgos en Educo, por favor remítase al apartado 4.1.

SO4 Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción

Durante los años 2015 y el 2016 no se detectó ningún caso de corrupción.

En el caso de que estos se produjeran o existieran sospechas fundadas al respecto, y dado nuestro principio de tolerancia cero frente a los mismos, deberán seguirse los procedimientos para su reporte e investigación establecidos en la [Política Antifraude y Anticorrupción](#) de Educo.

VI. Captación ética de fondos y comunicación

PR6 Programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios relacionados con la captación de fondos ética (fundraising), incluidos los patrocinios, la publicidad y otras actividades promocionales

Establecemos los principios básicos que regulan nuestras actividades de **captación de fondos** en nuestro [Código Ético](#), nuestra [Política y Código de Conducta de Buen Trato hacia las Niñas, Niños y Adolescentes](#) y nuestra [Política de Colaboración con Empresas](#).

La Política de Colaboración con Empresas establece los valores y principios específicos en los que deben basarse todas nuestras relaciones de colaboración con entidades del sector privado. Los principios detallados aquí se han incorporado a nuestro convenio de colaboración empresarial, documento firmado por todas las empresas que colaboran con Educo. Reconocemos que la elaboración de una Política de Donaciones que defina las condiciones bajo las cuales aceptamos donaciones económicas y donaciones en especie es una prioridad institucional, por lo que, a pesar de que durante 2015 y 2016 se priorizó la elaboración de otras políticas internas, prevemos la publicación de la Política de Donaciones durante 2018.

Por otro lado, es importante señalar que Educo se rige asimismo por la obligación de cumplimiento de la **Ley 10/2010 de Prevención de Blanqueo de Capitales y Financiación al Terrorismo** española, que aplica, entre otros tipos de entidades, a todas las fundaciones que se encuentran en territorio español. Dicha ley nos afecta en dos aspectos principales, que son: identificación de cualquier donante que aporte más de 100 euros anuales e identificación y custodia de todos los documentos que impliquen aplicación de fondos en cualquiera de los países en los que trabajamos.

Actualmente, publicamos información sobre todas las donaciones superiores a 1.000 € provenientes de empresas y donaciones en especie importantes, mediante nuestras newsletters mensuales, nuestra página web y nuestra revista, que incluye un apartado específico sobre colaboraciones con empresas. Detallamos el valor en coste de las donaciones en especie cuando obtenemos la información por parte de la empresa.

A nivel externo, Educo es socia de la [Asociación Española de Fundraising](#) desde el 2013 y cumple sus [códigos éticos en materia de captación de fondos](#). Nuestra participación en las actividades de la Asociación Española de Fundraising nos facilita el contacto con otras organizaciones y el trabajo en red. Educo asiste, por ejemplo, a los congresos anuales de la asociación, durante los cuales se llevan a cabo sesiones formativas sobre diversos temas relacionados con la captación de fondos a nivel nacional e internacional, y se abren espacios de intercambio de experiencias y conocimientos con otras entidades del sector.

Durante los años 2015 y 2016 recibimos un total de 25 quejas relacionadas con nuestras campañas de captación de fondos (10 en 2015 y 15 en 2016), todas ellas gestionadas desde la sede, de acuerdo con nuestro **Procedimiento de Gestión de Quejas y Sugerencias**, que fue revisado y actualizado a finales del 2016, con la intención de mejorar los flujos de comunicación interna y agilizar el proceso. Así, dichas quejas fueron resueltas directamente a través de nuestro Centro de Atención al Colaborador, o, en el caso correspondiente, trasladadas a la Dirección de Comunicación y Marketing para la valoración de acciones correctivas. Por ejemplo, se implementaron mejoras en el funcionamiento de la página web a raíz de 5 quejas recibidas sobre fallos en la sección "Alta de usuario".