

UNIVERSIDAD EAN

FACULTAD DE ESTUDIOS EN AMBIENTES VIRTUALES
MAESTRÍA EN PROYECTOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

DISEÑO DE UN MODELO DE SOSTENIBILIDAD PARA EL
INSTITUTO UNIVERSITARIO DE LA PAZ -
UNIPAZ

Trabajo de grado para optar al título de MCs Proyectos De Desarrollo Sostenible

AUTOR

ADRIANA MILENA ESPINOSA URIBE

DIRECTORA

CAROLINA GARCÍA LONDOÑO

BOGOTÁ, D.C., 31 DE JULIO DE 2018

DEDICATORIA

Este trabajo lo dedico a mi familia, mi motor y razón de ser.
Te amo padre de mi vida, y así no pueda escucharte deseo que te sientas orgulloso de mi
siempre.

AGRADECIMIENTOS

Hago uso de esta sección para agradecer al Instituto Universitario de la Paz, UNIPAZ, el haberme permitido utilizar sus medios para desarrollar esta investigación. En especial al Rector, el Ing. Oscar Orlando Porras Agencia, por haber creído desde un primer momento en el enfoque y necesidad de desarrollar un Modelo de Sostenibilidad para la institución, a la Bio. Lyda Milena Duran Sánchez, Directora de Escuela de Ing. Ambiental y de Saneamiento de UNIPAZ por facilitarme los espacios de estudio y estar pendiente de las necesidades que tuve durante mi periodo de investigación.

Mi más sincero agradecimiento a mi tutora la Dra. Carolina García Londoño, por el acompañamiento y seguimiento a mi trabajo. Sin poder olvidar, a todos los docentes, compañeros y amigos de estudio, en especial a la Ing. Genny Ruiz y demás personas, que, de una manera desinteresada, me han enseñado y ayudado a adquirir las creencias, valores y conocimientos que actualmente se ciñen en mi persona.

Finalmente agradecer y dedicar el presente trabajo a mi familia, especialmente a mis padres y hermanos, por su confianza, apoyo y dedicación en todo momento, ya que sin ellos hubiera sido muy complejo la realización del trabajo.

TABLA DE CONTENIDO

1.	INTRODUCCIÓN	16
2.	JUSTIFICACIÓN.....	19
3.	IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	21
4.	OBJETIVOS.....	24
4.1	Objetivo General.....	24
4.2	Objetivos específicos	24
5.	MARCO DE REFERENCIA	25
5.1	Desarrollo Sostenible.....	25
5.1.1	Concepto de Desarrollo Sostenible	26
5.1.2	Sostenibilidad y el surgimiento de la responsabilidad social	27
5.1.3	La sostenibilidad en las organizaciones	29
5.1.4	La sostenibilidad en las Instituciones de Educación Superior	31
5.1.5	Principales modelos de sostenibilidad en las Instituciones de Educación Superior	34
5.2	Responsabilidad social empresarial.....	35
5.2.1	Concepto de Responsabilidad Social Empresarial	35
5.2.2	Principios de la responsabilidad social empresarial.....	36
5.2.3	Directrices Internacionales de la Responsabilidad Social Empresarial	37
5.2.4	El papel de los Stakeholders en el Marco de Responsabilidad Social	47
5.3	Responsabilidad Social Universitaria.....	48
5.3.1	Concepto de Responsabilidad Social Universitaria	49
5.3.2	Actores directos de la Responsabilidad Social Universitaria.....	52
5.3.3	Principles for Responsible Management Education (PRME).....	53
5.3.3	Directrices internacionales de la Responsabilidad Social Universitaria	54

5.3.4	Relación entre las Instituciones de Educación Superior, la empresa y el Estado.	57
6.	ENFOQUE METODOLÓGICO	59
6.1	Tipo de estudio	59
6.2	Unidad de Análisis.....	60
6.3	Población y muestra.....	60
6.4	Instrumentos de recolección, procesamiento y análisis de datos.....	61
6.4.1	Recopilación y análisis de contenido bibliográfico.....	61
6.4.2	Instrumentos de recopilación de información primaria	62
6.4.2	Revisión de la página web institucional.....	64
6.4.3	Identificación de grupos de interés UNIPAZ.....	65
6.5	Diseño del Modelo de Sostenibilidad.....	67
7	DIAGNÓSTICO INSTITUTO UNIVERSITARIO DE LA PAZ	69
7.1	Generalidades de UNIPAZ.....	69
7.2	Historia de UNIPAZ.....	72
7.3	Proyecto Educativo Institucional	74
7.3.1	Misión.....	75
7.3.2	Visión	75
7.3.3	Principios.....	75
7.3.4	Valores	76
7.3.5	Políticas de responsabilidad social con la comunidad	77
7.3.6	Política de responsabilidad frente al medio ambiente.....	78
7.4	Plan de Desarrollo Institucional de la UNIPAZ.....	78
7.4.1	Ejes rectores del quehacer institucional	79
7.5	Estructura Organizacional de UNIPAZ.....	81

7.6	Interacción de UNIPAZ con sus stakeholders o grupos de interés.....	83
7.7	Identificación de los grupos de interés UNIPAZ.....	85
7.8	Diagnóstico de la situación actual de UNIPAZ frente a la Sostenibilidad basado en el análisis de los resultados de la lista de chequeo, encuestas y entrevistas implementadas.....	90
7.8.1	Lista de chequeo: resultados	90
7.8.2	Encuestas: opinión partes interesadas internas	92
7.8.3	Entrevistas: opinión grupos de interés internos	95
7.8.4	Entrevista: opinión partes interesadas externas.....	96
7.9	Análisis DOFA.....	97
8	MODELO DE SOSTENIBILIDAD EN UNIPAZ	102
8.1	Introducción	102
8.2	Componentes del Modelo de Sostenibilidad.....	104
8.3	Objetivos del Modelo de Sostenibilidad	106
8.3.1	Objetivos Componente Administración, gestión y operación.....	107
8.3.2	Objetivos Componente Investigación sostenible	107
8.3.3	Objetivos Componente Formación integral y de calidad	108
8.3.4	Objetivos Componente Extensión y vinculación con el entorno	108
8.3.5	Objetivos Componente Gestión y ordenamiento ambiental.....	109
8.4	Políticas de sostenibilidad	109
8.5	Estrategias de implementación del Modelo de Sostenibilidad en UNIPAZ.....	110
8.5.1	Estrategias para el Componente 1. Administración, gestión y operación.....	111
8.5.2	Estrategias para el Componente 2. Investigación sostenible	113
8.5.3	Estrategias para el Componente 3. Formación integral y de calidad	115
8.5.4	Estrategias para el Componente 4. Extensión y vinculación con el entorno	118
8.5.5	Estrategias para el Componente 5. Gestión y ordenamiento ambiental	120

8.6	Decálogo de Sostenibilidad de la UNIPAZ	122
8.7	Indicadores de sostenibilidad	123
8.8	Cronograma y presupuesto de implementación	132
8	CONCLUSIONES	133
9	RECOMENDACIONES.....	135
10	BIBLIOGRAFÍA.....	136
11	ANEXOS.....	146

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. IES con presencia en el GRI.	43
Tabla 2. Muestra y método de muestreo por cada grupo de interés.	61
Tabla 3. Relación de atributos y variables de poder, legitimidad, y urgencia.	66
Tabla 4. Matriz de identificación de grupos de interés UNIPAZ.	67
Tabla 5. Análisis de los grupos de interés	67
Tabla 6. Formación y dedicación docente periodo B 2017.	69
Tabla 7. Número de graduado por nivel de formación.	70
Tabla 8. Matriz de consolidación stakeholders	86
Tabla 9. Clasificación según poder/urgencia y legitimidad	89
Tabla 9. Número de indicadores de sostenibilidad seleccionados de las herramientas	123
Tabla 10. Categoría para la ponderación de la pertinencia de los indicadores	124
Tabla 11. Lista de indicadores de sostenibilidad seleccionados	126

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. La universidad y su entorno.	50
Figura 2. Actores directos Responsabilidad Social Universitaria.....	52
Figura 3. Organigrama del Instituto Universitario de la Paz.	82
Figura 4. Mapa de procesos Sistema Integrado de Gestión y Aseguramiento de la Calidad (SIGAC).....	83
Figura 5. Stakeholders según su grado de poder UNIPAZ.....	87
Figura 6. Stakeholders según su grado de urgencia UNIPAZ.	88
Figura 7. Stakeholders clasificación consolidada UNIPAZ.	88
Figura 8. Modelo de Sostenibilidad UNIPAZ.....	103
Figura 9. Comportamiento de las respuestas de los expertos por criterios de valoración.	125

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1. Lista de chequeo sostenibilidad para UNIPAZ.....	146
Anexo 2. Cuestionario sobre Modelo de Sostenibilidad para UNIPAZ (ENCUESTA)	149
Anexo 3. Validación del cuestionario sobre Modelo de Sostenibilidad - UNIPAZ.....	158
Anexo 4. Formatos entrevistas semiestructuradas partes interesadas	161
Anexo 5. Evidencias fotográficas Taller “Identificación de Stakeholders UNIPAZ”	165
Anexo 6. Matriz de identificación grupos de interés UNIPAZ	167
Anexo 7. Resultados lista de chequeo	172
Anexo 8. Diagnóstico de sostenibilidad del Instituto Universitario de la Paz: resultados de las encuestas	175
Anexo 9. Entrevistas partes interesadas internas y externas.....	201
Anexo 10. Evidencias fotográficas Taller “Selección de indicadores para evaluar la sostenibilidad en UNIPAZ”	212
Anexo 11. Matriz indicadores de Sostenibilidad UNIPAZ	214
Anexo 12. Cronograma de actividades implementación Modelo de Sostenibilidad, UNIPAZ .	244

GLOSARIO

Desarrollo sostenible: desarrollo que satisface las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades” (Comisión Mundial del Medio Ambiente y el desarrollo, 1988 p. 67).

Egresado: se denomina egresado a aquel estudiante que ha terminado materias de un determinado plan de estudio en UNIPAZ pero que no ha recibido el título.

Estándar: es un documento establecido por consenso, aprobado por un cuerpo reconocido, y que ofrece reglas, guías o características para que se use repetidamente.

Estrategias: son medidas que se propone impulsar y priorizar en la institución para alcanzar sus objetivos estratégicos. se desagrega en acciones prioritarias para el logro del objetivo estratégico correspondiente.

Institución de Educación Superior: son las entidades que cuentan, con arreglo a las normas legales, con el reconocimiento oficial como prestadoras del servicio público de la educación superior en el territorio colombiano (Ministerio de Educación Nacional, 2010). Según su carácter académico, el Ministerio de Educación Nacional las clasifica en cuatro tipos: (1) Institución Técnica Profesional; (2) Institución Tecnológica; (3) Institución Universitaria/Escuela Tecnológica, y (4) Universidad. (Sistema para la Prevención de la Deserción de la Educación Superior, s.f.)

Indicador: son la expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño de un proceso, cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomarán acciones correctivas o preventivas según el caso (Castaño, 2015).

Indicador de sostenibilidad: constituyen un sistema de señales que permiten a los gobiernos nacionales, locales, comunidades, empresas públicas y privadas, según sea el caso, evaluar su progreso en la gestión ambiental o respecto del desarrollo sustentable (Díaz, 2015).

Partes Interesadas: se refiere a las individuos o grupos con los cuales la universidad interactúa tratando de comprender y satisfacer sus necesidades a la vez que aprende de ellos.

Período: semestre de matrícula del estudiante. (Sistema para la Prevención de la Deserción de la Educación Superior, s.f.)

Proyección Social Universitaria: es el conjunto de actividades académicas, culturales y sociales realizadas por el Instituto Universitario de la Paz para integrarse con la sociedad.

Responsabilidad Social: responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que: o tome en consideración los intereses de sus partes interesadas; o cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento; y o esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones. (International Standard ISO 26000, 2010)

Sostenibilidad: impacto de la actividad de la organización en la triple dimensión económica, social y medioambiental. Compromiso con el Modelo de Sostenibilidad, el cual se puede alcanzar por medio de la Responsabilidad Social Universitaria.

Misión: una declaración que describe los valores y las prioridades de una organización. Es uno de los elementos críticos para realizar una planeación estratégica (David, 2003).

Modelo: representación de un objeto, sistema o idea, de forma diferente al de la entidad misma

Visión: el camino al cual se dirige la organización a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad (Fleitman, 2000)

LISTA DE ABREVIATURAS

AA1000: Accountability 1000

BID: Banco Interamericano de Desarrollo

DS: Desarrollo Sostenible

GAP: Global Action Programme (Programa de Acción Global)

GRI: Global Reporting Initiative

IES: Instituciones de Educación Superior

ISO: International Organization for Standardization

ODM: Objetivos de Desarrollo del Milenio

ODS: Objetivos de Desarrollo Sostenible

OCDE: Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico

OIT: Organización Internacional de Trabajo

ONU: Organización de Naciones Unidas

PEI: Proyecto Educativo Institucional

PNUD: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

PNUMA: Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente

RS: Responsabilidad Social

RSE: Responsabilidad Social Empresarial

RSU: Responsabilidad Social Universitaria

SA8000: Social Accountability 8000

UNESCO: Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura

UNIPAZ: Instituto Universitario de la Paz

WCED: World Commission on Environment and Development

WBCSD: World Business Council for Sustainable Development

RESUMEN

El presente trabajo presenta una propuesta de diseño de un Modelo de Sostenibilidad para el Instituto Universitario de la Paz (UNIPAZ). Dicho modelo se espera permita a los tomadores de decisiones tener un punto de partida para trazar sus políticas de gestión, considerando parámetros sociales, económicos, ambientales y de gobernanza, pero centrando la atención en las actuaciones que ésta realiza para implicar a la comunidad universitaria en las cuestiones de sostenibilidad y responsabilidad social.

Para obtener la información primaria se aplicaron instrumentos cualitativos y cuantitativos como encuestas y entrevistas, con el fin de indagar con los grupos de interés internos y externos sus opiniones acerca del impacto que generan sus actividades en el campus y alrededores, al igual que la planificación, y evaluación de la vinculación de la institución con otras organizaciones y con las comunidades cercanas. Esta información sirvió de base para conocer la situación actual de la institución en materia de sostenibilidad y responsabilidad social.

El documento presenta además una revisión de la literatura mostrando algunos de los avances y discusiones en el campo del desarrollo sostenible, una discusión sobre la utilización y definición de los términos de sostenibilidad y responsabilidad social. Adicionalmente, se identifican, analizan y comparan indicadores de participación en rankings de temáticas de sostenibilidad para empresas e Instituciones de Educación Superior (IES), para posteriormente proponer un Modelo de Sostenibilidad que le permita a UNIPAZ, ser parte de las Instituciones de Educación Superior que respetan los derechos humanos, cooperan con la conservación ambiental y la generación de desarrollo socioeconómico regional.

En este modelo se incluyen componentes fundamentales como la política de sostenibilidad, el decálogo para todos los integrantes de la comunidad universitaria, los grupos de interés, y un conjunto de indicadores para el seguimiento y evaluación de su implementación en los diferentes ámbitos del quehacer institucional.

Finalmente, fruto de este trabajo se presentan una serie de recomendaciones que pueden mejorar el conocimiento y las actuaciones participativas para avanzar hacia una IES sostenibles.

ABSTRACT

The present work consists of the design of a Sustainability Model for the Instituto Universitario de la Paz (UNIPAZ), a model that allows decision makers to have a starting point to trace their management policies, considering social, economic, environmental and governance parameters but focusing attention on the actions it carries out to involve the university community in the issues of sustainability and social responsibility.

From a qualitative and quantitative approach, techniques such as the survey and interviews were applied, in order to inquire with the internal and external stakeholders of the institution their opinions about the impact generated by their activities in the campus, as well as the planning, and evaluation of the link between the institution and the communities or other organizations. This information served as a basis to know the current situation of the institution in terms of sustainability and social responsibility.

The document presents a review of the literature to share some of the advances and discussions in the field of sustainable development; discuss the use and definition of the terms of sustainability and social responsibility and identify, analyze and compare indicators of participation in sustainability issues for companies and Higher Education Institutions (HEI), whose data have been analyzed from previous works, to later propose a Sustainability Model that allows UNIPAZ to be part of the HEI that respect human rights, cooperate with environmental conservation and the generation of regional socioeconomic development.

This model includes fundamental components such as sustainability policy, the decalogue for all members of the university community, interest groups, and a set of indicators for monitoring and evaluating its implementation in the different areas of institutional work.

Finally, as a result of this work, a series of recommendations that can improve knowledge and participatory actions towards sustainable HEI, are presented.

1. INTRODUCCIÓN

A través de su papel fundamental e influyente en la sociedad, las Instituciones de Educación Superior (IES) son actores claves para lograr un futuro sostenible. Además, como líderes de pensamiento mundial, las IES tienen la oportunidad de elevar la importancia del Desarrollo Sostenible (DS). Este concepto apareció, como una forma de intentar resolver estos cambios en la calidad ambiental, el desarrollo económico y la estructura social, teniendo en cuenta las generaciones presentes y futuras.

Desde la aparición del concepto, se han producido varios eventos e iniciativas que han contribuido al desarrollo y promoción del concepto de Desarrollo Sostenible, de los cuales se destaca la publicación del Informe Brundtland en 1987, *Our Common Future* (World Commission on Environment and Development, 1987). A partir de entonces, el desarrollo sostenible ganó un nuevo reconocimiento, convirtiéndose en un concepto divulgado y promovido a nivel mundial. Ha quedado claro que es necesario, cada vez más, un compromiso por parte de la sociedad en hacer más sostenible su estilo de vida. Naturalmente, la educación es un factor clave en este proceso. Un cambio de concepción de tal orden, así como los resultados de la misma en relación a la sostenibilidad, depende de la ampliación del conocimiento en todas las áreas, de la integración de éstas y de su amplia incorporación por parte de la sociedad.

La urgente necesidad de la sociedad y el mundial llamado al DS promueven que la educación superior asuma una responsabilidad fundamental y moral en la contribución al mismo. A través de su mandato social de avanzar en el conocimiento, educar a los líderes y promover el progreso y la participación social, las Instituciones de Educación Superior (IES) deberían ser visionarios morales y centros de innovación y excelencia en sostenibilidad. Es más, como "laboratorios de aprendizaje", los campus deben proporcionar la experiencia vivida de las comunidades sostenibles (M'Gonigle & Starke, 2006).

Es de conocimiento general que las IES son órganos privilegiados de propagación del conocimiento a través de la enseñanza y la investigación, y que son las responsables de la formación de gran parte de las personas que asumen cargos relevantes en la sociedad. Así, las IES deben poner en práctica lo que enseñan, haciendo su propia gestión interna un modelo sostenible de éxito para la comunidad, influenciando con resultados positivos a las organizaciones a las que formarán parte sus alumnos, buscando la construcción de un desarrollo social más sostenible y

justo. Por lo tanto, las IES deben tener un papel preponderante en el desarrollo sostenible y deben ser, ellas mismas, modelos de sostenibilidad.

De esta forma las IES aparecen con una responsabilidad propia en la difusión de la preocupación ambiental y en la aportación de soluciones a los conflictos en dicho campo. En la actualidad, algunas IES en el mundo han creado políticas institucionales individuales y emplean diferentes guías y normativas como un medio para lograr la sostenibilidad de la institución ya sea la ISO 14001, The European Eco-Management and Audit Scheme (EMAS), o la Evaluación de Impacto Ambiental (EIA) de proyectos o de protección del medio ambiente, entre otras, (Alshuwaikhat & Abubakar, 2008). Algunas IES han desarrollado directrices y firmado voluntariamente declaraciones para indicar sus compromisos con la sostenibilidad (Wright, 2012), con una importante participación de las Naciones Unidas, y más específicamente de la United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO).

Como resultado de lo mencionado, el compromiso de las IES para lograr el desarrollo sostenible se ha incentivado con las declaratorias creadas en este campo, tales como: la Declaración de Estocolmo de 1972 (UNESCO, 1972), la Declaración de Talloires (UNESCO, 1990), la Declaración de Halifax (UNESCO, 1991), la Declaración de Universidades para un Desarrollo Sostenible de 1992, la Declaración de Kyoto en 1993 y Declaración Swansea de 1993 (Wright, 2012), consideradas las piedras angulares para promover la inclusión de la sostenibilidad en todas las actividades y funciones en este tipo de organizaciones.

Así entonces, aunque en el mundo son muchos los antecedentes y avances sobre la inclusión de la sostenibilidad en la educación superior que datan de la década de los 70, “en Colombia en particular, este proceso se inició en la década de los ochenta, siendo su referente histórico más importante el primer Seminario Internacional Universidad y Ambiente, realizado en Bogotá a finales de 1985” (Román, 2016, p. 183).

En línea con las ideas planteadas anteriormente el Instituto Universitario de la Paz es consciente de la necesidad de incorporar prácticas sostenibles a todas sus actividades, y ha decidido fortalecer la vinculación universidad-entorno social bajo criterios de sostenibilidad, fomentando en todos los miembros de la comunidad universitaria el sentido de la responsabilidad por la preservación, protección y mejora del medio ambiente. Para que estas propuestas no queden estancadas en principios teóricos, se diseñó un Modelo de Sostenibilidad para UNIPAZ, como herramienta de gestión que, además de explicitar el compromiso de la institución con un desarrollo

de este tipo, permita agrupar actividades sostenibles bajo una política formulada y manejada desde la Alta Dirección de la institución y optimizar los recursos disponibles y llegar a otras instituciones, y la sociedad en general.

2. JUSTIFICACIÓN

La gestión de la Responsabilidad Social Universitaria constituye hoy día un componente indispensable en los mecanismos de crecimiento y desarrollo de las IES. Su implementación implica no sólo comprometerse con el crecimiento institucional, sino también con introducir cambios en su estructura, y en su planificación estratégica, a partir de la definición de nuevos retos que contribuyan con el desarrollo sostenible del país.

En esta línea, la elaboración de un modelo orientado a la sostenibilidad, en el que la organización rinde cuentas ante los diferentes stakeholders respecto al impacto social, económico y ambiental de sus propias actividades, tiene una relación directa con la Responsabilidad Social Universitaria y se convierten en el principal soporte para suministrar información de manera voluntaria y transparente (Cinquini, et al, 2012; Fernandez-Feijoo, Romero, y Ruiz, 2014).

Por tanto, las IES de ningún modo quedan exentas de hacer lo propio divulgando informes relativos a sus actividades de Responsabilidad Social. A este respecto, se destaca la escasez de trabajos orientados a evidenciar la transparencia en materia de sostenibilidad en las IES (a diferencia de las existentes en el ámbito empresarial) y la carencia de guías específicas para la definición y difusión sistemática de sus compromisos.

En virtud de lo anterior, Rodríguez y Ríos (2016) argumentan que, en el contexto de los nuevos modos de informar acerca del comportamiento socialmente responsable, los Estándares GRI son el referente más importante para la elaboración de informes de sostenibilidad. En la actualidad el portal Sustainability Disclosure Database GRI¹ reporta más de 42.079 informes de sostenibilidad, en donde sólo 176 corresponden a reportes generados con base a los Estándares GRI, de los cuáles sólo un (1) informe (0,56%), presentado por la Universidad de Melbourne, Australia, corresponde a reportes por parte de las universidades en todo el mundo. En el año 2016 se publicó, sólo en este organismo internacional, 5.266 informes a nivel general, de los cuales 55 (1,04%) correspondían a universidades. Estas cifras reflejan el reducido compromiso que en general tienen las IES con la sostenibilidad.

¹ Datos obtenidos del portal web Sustainability Disclosure Database GRI <http://database.globalreporting.org/search>, consultada el 19 de agosto de 2017.

De esta manera, UNIPAZ encuentra que una de las medidas más efectivas y aceptadas para evidenciar su transparencia y ética, es la elaboración y publicación de informes de sostenibilidad que por medio de indicadores cuantitativos y cualitativos de medición permitirán comunicar ante sus stakeholders las actuaciones de la institución respecto a la sostenibilidad (Rodríguez, Fuentes, y Sánchez, 2013). En este sentido, la RSU se convierte para la institución en una estrategia para obtener una buena reputación y ventaja. Una vez registrada esta información, la institución podrá plantear propuestas para disminuir impactos negativos que generan sus acciones sobre los entornos sociales y ambientales, y, además, podrá fortalecer su visibilidad ante los respectivos grupos de interés.

3. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

En las últimas décadas el mundo ha experimentado cambios sociales, económicos, ambientales y políticos que han constituido un impacto en las IES, las cuales han presentado un amplio proceso de reforma destinado a internalizar los efectos de estos cambios que han moldeado una nueva sociedad, transitando de una institución simple en cuanto al cumplimiento acotado de su misión docente, a una institución compleja, de proyección social e investigadora (Altbach, Reisberg & Rumbley, 2009; Vasilescu, et al, 2010; Platonova & Kokarevich. 2015). Todo esto con el objeto de hacer de las IES un agente de transformación social en materias referidas a la educación superior.

La globalización, la sociedad del conocimiento, el desarrollo de tecnologías, la innovación y un creciente énfasis en las fuerzas del mercado, son algunos de los factores claves que influyen en la misión, la organización y el perfil de las IES, en su modo de funcionamiento y en la oferta de la educación superior (Vasilescu, et al, 2010; Naranjo, González y Rodríguez, 2016). En estas condiciones, las IES han de asumir las exigencias que la sociedad plantea, no sólo en la formación integral de los educandos, sino también, en su papel para forjar la paz, incentivar el desarrollo sostenible y consolidar los principios democráticos.

La misión general de las IES, propuesta por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) en la declaración mundial sobre la educación superior en el siglo XXI, consiste en: “La necesidad de preservar, reforzar y fomentar aún más las misiones y valores fundamentales de la educación superior; en particular, la misión de contribuir al desarrollo sostenible y el mejoramiento conjunto de la sociedad” (UNESCO, 1998, p. 4). En este sentido, para poder atender esos propósitos, es necesario realizar diversas prácticas para fortalecer la responsabilidad social en las IES bajo un marco de diálogo y de participación de toda la comunidad universitaria en busca de fomentar el desarrollo sostenible.

Las IES, al igual que otras empresas, son organizaciones sociales que impactan tanto a la comunidad que se encuentra dentro de ella como a las comunidades del contexto en el que se enmarca (Tremblay, Lalancette, & Roseveare, 2013). De este modo, las IES para competir en la cambiante industria educativa y cumplir también su misión en un mundo en constante movimiento, deben reconocer que sus propias acciones han de reflejar los valores y las normas que pretenden incorporar. Esto significa profundizar su compromiso con el DS, tanto a nivel operativo como

académico, en su mayoría, por actividades curriculares. Esto no sólo será beneficioso para la propia institución, sino que también será beneficioso para la sociedad en general.

No obstante, “las universidades, al igual que otros organismos públicos, han mostrado un menor nivel de desarrollo del concepto de responsabilidad social en sus sistemas de gestión e información que las empresas, a pesar de su clara vocación y orientación social” (Moneva y Martín, 2012, citado por Larrán y Andrade, 2015, p. 93).

Más allá de las iniciativas orientadas a la adopción de criterios de responsabilidad social en los sistemas de gestión, el comportamiento responsable con respecto a los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS) en las IES, también requiere del establecimiento de mecanismos de rendición de cuentas más amplios que tengan en cuenta las necesidades de los distintos stakeholders. Esto ha propiciado que, ya sea motivados por controlar las acciones de sostenibilidad, o motivados por darlas a conocer, han ido apareciendo diferentes instrumentos como los informes de sostenibilidad, que de acuerdo con los Estándares GRI (Global Reporting Initiative, 2016) reflejan los impactos económicos, ambientales y sociales significativos de la organización e influyen de un modo sustancial en las evaluaciones y decisiones de los grupos de interés.

De ahí que es menester que las IES, y en este caso concreto UNIPAZ, sepan responder a los stakeholders por sus acciones e impactos de manera efectiva y transparente. UNIPAZ, enfrenta múltiples expectativas que provienen desde diversos sectores que están directamente relacionados con las necesidades de superación de los problemas sociales, las urgencias de productividad y profesionalización del mundo laboral, y las demandas de desarrollo tecnológico. Por lo tanto, las decisiones y acciones que se implementan en la ejecución de sus funciones de docencia, investigación y proyección social se deben ajustar plenamente a dicha expectativas, por lo cual debe implementar sus procesos de rendición de cuentas hacia la sociedad respecto de su quehacer.

Adicionalmente, la UNIPAZ como institución de carácter público y del orden departamental, aborda una serie de restricciones y limitaciones en materia de los aportes presupuestarios del gobierno departamental para su correcto funcionamiento, especialmente en cuanto a las contribuciones directas destinadas al financiamiento de sus principales costos operativos (infraestructura educativa, servicios administrativos, cuerpo docente, bienestar estudiantil, investigación y proyección social, entre otros). Además, la institución enfrenta el reto de orientar acciones para garantizar la integridad y la transparencia, la rendición oportuna y abierta de cuentas.

Con el fin de atender las operaciones ordinarias con una cultura de servicio como paradigma de la institución y un clima laboral que sirva de manera ordenada y con sentido humano a los propósitos académicos, UNIPAZ debe optimizar sus recursos y hacer una gestión universitaria eficiente, aun con la restricción presupuestaria, por lo cual debe aplicar procesos de mejora continua y de reforzamiento de las actividades de control.

Por lo anterior, aunque no se ha desarrollado un modelo estándar de sostenibilidad específico para el sector de la educación superior, los instrumentos de evaluación para las IES, tales como, el UI Green Metric World University Ranking de la Universidad de Indonesia, el Consorcio Mexicano de Programas Ambientales Universitarios para el Desarrollo Sustentable (COMPLEXUS), Assessment and Rating System (STARS), y los Estándares para la elaboración de informes de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative (GRI) constituyen uno de los mejores mecanismos para informar del impacto social, económico y ambiental de las actividades de una organización (GRI, 2016) y tienen la capacidad para ser adaptadas y completadas con las competencias centrales de las IES.

Con este marco valorativo, y tomando en consideración la problemática descrita relacionada con la carencia de informes sostenibles en las IES, se plantea el diseño de un Modelo de Sostenibilidad en el Instituto Universitario de la Paz (UNIPAZ) con base en los Estándares GRI, cuyo objeto es evidenciar el desempeño social, ambiental y económico de la institución de forma cuantificable.

Considerando los precedentes, surge la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles deben ser los elementos estructuradores para diseñar un Modelo de Sostenibilidad en el Instituto Universitario de la Paz?

4. OBJETIVOS

4.1 Objetivo General

Diseñar un Modelo de Sostenibilidad para el Instituto Universitario de la Paz UNIPAZ, que permita sentar las bases para gestionar el desempeño y evaluación social, ambiental, económica y de gobernanza del Instituto

4.2 Objetivos específicos

- Estudiar los cimientos conceptuales y teóricos de sostenibilidad que orientan el diseño de un Modelo de Sostenibilidad para UNIPAZ
- Identificar los principales grupos de interés que impactan en la estrategia de sostenibilidad en UNIPAZ
- Establecer los requerimientos ambientales, sociales, económicos y de gobernanza para UNIPAZ acorde al PEI, la normatividad nacional y lineamientos internacionales aplicables.
- Elaborar la estructura del modelo de sostenibilidad para UNIPAZ
- Formular las estrategias que permitan la implementación del modelo de sostenibilidad, así como su integración en los instrumentos de planificación institucional.
- Establecer los indicadores para la evaluación y seguimiento de la sostenibilidad de UNIPAZ basado en estándares internacionales.

5. MARCO DE REFERENCIA

En este capítulo se determina las bases teóricas y conceptuales del Desarrollo Sostenible (DS), la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y la Responsabilidad Social Universitaria (RSU). En primer lugar, se delimita el término de DS. Además, se revisa el desarrollo histórico del concepto, y el surgimiento de la sostenibilidad y la responsabilidad social en las organizaciones. Se desarrolla un análisis de las IES dentro del contexto de la sostenibilidad. Se analiza los principales modelos de sostenibilidad en las Instituciones de Educación Superior (IES).

En segundo lugar, se describe la evolución de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Se define y se presenta sus principios. Además, se describen hechos relacionados con el surgimiento de normas técnicas y guías mundialmente reconocidas con la intención de medir los resultados de las organizaciones a través de la triple cuenta de resultados, algunos de ellos son: la iniciativa del Pacto Mundial (2000), los Objetivos del Desarrollo Sostenible (2015), la Norma Social Accountability - SA8000, la Norma ISO 26000: 2010, el Global Reporting Initiative (GRI), el Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidad Social (ETHOS) y el Dow Jones Sustainability Index (DJSI) y por último se analiza el papel de los Stakeholders en el Marco de Responsabilidad Social.

En una tercera parte, se describe la RSU con base a diversas fuentes de referencia y los tipos de actores directos que se pueden encontrar en la Educación Superior. Por una parte, se ilustran los Principios para la Educación Responsable en Gestión (Principles of Responsible Management Education), y finalmente, se exponen las directrices internacionales de la RSU y se describe la relación entre las IES, la empresa y el Estado.

5.1 Desarrollo Sostenible

El Desarrollo Sostenible es el mayor desafío para las IES en el siglo XXI. Dado que existen muchas definiciones e interpretaciones diferentes del concepto, en esta sección se analiza el componente teórico del concepto de Desarrollo Sostenible (DS). Para ello, además de la referencia a la definición adoptada por la sociedad y las organizaciones, se aborda también la relación que existe entre la sostenibilidad y el surgimiento de la responsabilidad social como elemento fundamental en la relación organización-sociedad.

5.1.1 Concepto de Desarrollo Sostenible

El desarrollo sostenible (DS), en el contexto del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) es paralelo al concepto del Banco Mundial (PNUD, 2010). El PNUD, con sede en la ciudad de Nueva York, apoyó a la World Commission on Environment and Development, también conocido como Informe de la Comisión Brundtland: Nuestro futuro común, publicado en 1987. El Informe Brundtland es el informe de sostenibilidad más destacado que dio credibilidad a la importancia y el reconocimiento del crecimiento y desarrollo de la sostenibilidad. Dicho informe describe el DS como "un desarrollo que satisface las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades" (WCED, 1987 p. 43).

Es a partir de ese instante que la Organización para las Naciones Unidas (ONU), convierte al DS, en el principio rector para el desarrollo mundial a largo plazo. Esta concepción parte del principio que las reflexiones que dominan el escenario internacional consideran al DS como una nueva alternativa para enfrentar los desafíos y problemas económicos, sociales y ambientales, buscando asegurar mejoras en la calidad de vida, en la organización económica y en la conservación del medio ambiente.

El modelo inicial y más básico de DS se conoce como Triple Bottom Line (Elkington, 1994). La idea es que a nivel organizacional donde antes solo había una línea de fondo, las finanzas, ahora debería haber otras dos: sociales y ambientales. El Triple Bottom Line es conceptualmente fácil de entender, pero muy difícil de entregar en realidad, ya que todavía es vago y no ofrece soluciones prescriptivas. Este modelo se puede adaptar y modificar agregando otras áreas de consideración, tales como, la cultura, la ética, y la política, además de factores económicos, sociales y ambientales. El modelo Triple Bottom Line es un punto de entrada útil para el desarrollo sostenible, ya que es simple y relativamente no controvertido, aunque tiene menos utilidad cuando se usa para desarrollar planes de implementación.

En septiembre del año 2000, los Jefes de Estado y de Gobierno de 147 países y 42 ministros y jefes de delegación se reunieron en Nueva York para el quincuagésimo quinto período de sesiones de la Asamblea General de las Naciones Unidas para emprender la tarea de determinar cómo mancomunar sus voluntades y su compromiso de realizar un esfuerzo conjunto para revitalizar la cooperación internacional destinada a los países menos desarrollados y, en especial,

a combatir decisivamente la pobreza extrema (Naciones Unidas, 2000). En esa oportunidad, se identificaron ocho “Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM)”, desagregados finalmente en 21 metas y 60 indicadores que apuntaban a la lucha contra la pobreza y el hambre, la reversión del deterioro ambiental, el mejoramiento de la educación y la salud, y la promoción de la igualdad entre los sexos, entre otros (Naciones Unidas, 2015). En muchos países, incluido Colombia, algunos de estos indicadores han mejorado. Sin embargo, a pesar de los esfuerzos de muchas naciones, la Naciones Unidas (2015), en su informe “Objetivos de Desarrollo del Milenio” refuerza la idea de que las medidas han sido insuficientes y que más de la mitad de estos objetivos no han sido alcanzados.

Al finalizar la Agenda se pone de manifiesto que, si bien se han logrado notables avances en muchas de las metas de los ODM a escala mundial, el progreso ha sido desigual entre diferentes regiones y países, lo que deja brechas considerables. En este sentido, los dirigentes mundiales han requerido un ambicioso programa de sostenibilidad a largo plazo que suceda a los ODM y abra nuevos caminos con ambición en materia de reducción de desigualdades, crecimiento económico, trabajo decente, asentamientos humanos, industrialización, energía, cambio climático, consumo y producción sostenibles, paz y justicia.

La pregunta que surgió posteriormente fue ¿qué hay para después de 2015? Ante esto se las Naciones Unidas formuló una nueva agenda universal con 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible y 169 metas para los próximos 15 años (United Nations, 2017). En esta nueva agenda se pretende retomar los Objetivos de Desarrollo del Milenio para lograr lo que no se alcanzó a conseguir hasta 2015. El 25 de septiembre de 2015, en Nueva York durante una cumbre histórica de las Naciones Unidas, los líderes mundiales adoptaron estos objetivos globales orientados a erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todos como parte de una nueva agenda de desarrollo sostenible (United Nations, 2017). El principal cambio en esta nueva agenda es que los objetivos y las metas son de carácter integrado e indivisible e involucran las tres dimensiones del desarrollo sostenible: económica, social y ambiental.

5.1.2 Sostenibilidad y el surgimiento de la responsabilidad social

La preocupación por los problemas sociales y ambientales, insertado en el contexto del desarrollo sostenible, se refleja en las organizaciones a través de la responsabilidad social. De acuerdo con

Carroll (1979), la responsabilidad social de las organizaciones incluye cuatro dimensiones: económica, legal, ética y discrecional que la sociedad tiene de las organizaciones en un particular punto en el tiempo. De la misma manera, Elkington (1997) y Van Marrewijk (2003) proponen el modelo Triple Bottom-Line que señala que las organizaciones interpretan la sostenibilidad a través de la integración de tres dimensiones: social, económica y ambiental. Para Montiel (2008), los dos conceptos han convergido para volverse profundamente enmarañados y borrosos, de modo que los investigadores de ambas tradiciones de investigación ahora hablan de los mismos riesgos y oportunidades. El desarrollo de un campo está conformado por la claridad de sus constructos y suposiciones subyacentes; por tanto, esta claridad se ha fundamentado en la investigación de la sostenibilidad y la responsabilidad social. Al rastrear el desarrollo de estos campos, se demuestra que la RS y la sostenibilidad fueron históricamente distintivas.

La investigación de la responsabilidad tomó una posición normativa, lamentándose de la amoralidad de los negocios. Por su parte, la investigación de sostenibilidad tomó una perspectiva de sistemas, haciendo sonar la alarma de las fallas impulsadas por los negocios en los sistemas naturales. La convergencia en la responsabilidad y la sostenibilidad no solo ha confundido los constructos, sino que también ha dejado vastas extensiones de territorio inexplorado que pueden informar la relación entre las empresas y la sociedad.

Para Friedman (1970), economista estadounidense de la Escuela de Chicago, la única responsabilidad social de la empresa consiste en la utilización de sus recursos y en la participación en actividades destinadas a aumentar sus beneficios, teniendo en cuenta las "reglas del juego" sin fraudes y sin engaños. Freeman, más tarde, sugiere que las actividades de responsabilidad social no pueden distinguirse de las actividades económicas, y que las empresas no deben satisfacer sólo a los propietarios y a las partes interesadas, sino también a la comunidad, al público y a los colaboradores (Freeman, 1984, citado por Falkenberg & Brunsael, 2011).

De acuerdo con el Libro Verde, que aborda el desarrollo sostenible y la noción de que las organizaciones deben tener en cuenta los objetivos económicos, sociales y medioambientales, la definición de RSE es esencialmente un concepto según el cual, las empresas deciden voluntariamente contribuir a una sociedad más justa y a un entorno más limpio (Comisión de las Comunidades Europeas, 2001). La Comisión Europea también describió a la RSE como la integración voluntaria de las preocupaciones sociales y medioambientales por parte de las

empresas en sus operaciones y en su interacción con las demás partes interesadas (Comisión de las Comunidades Europeas, 2001).

Desde los últimos 20 años, el concepto de desarrollo sostenible apareció y se popularizó en todo el mundo y desde entonces algunas regulaciones solicitan a las organizaciones que divulguen sus datos ambientales a los empleados y al público. Este concepto logró una aceptación muy común, y presentó una fuerte relación con el concepto de responsabilidad social corporativa, especialmente en materia de medio ambiente.

Además, dada la relación entre la RSE y el DS, se desarrollaron ideas para mejorar la contribución de la RSE al desarrollo sostenible y los ODS en las organizaciones, por ejemplo, mejorar la legislación para la responsabilidad ambiental, cambiar las prácticas tradicionales de las organizaciones, integrar dimensiones de RSE y aumentar la implementación de la RSE en pequeñas y medianas empresas (PYME).

Desde la publicación del Informe Brundtland en 1987, se ha venido tomando conciencia de la necesidad de reflexionar profundamente sobre cómo la sociedad puede contribuir al bienestar social, sin tener que perturbar la supervivencia de la tierra. En el resultado de la Cumbre de la Tierra en Río de Janeiro, Brasil, en 1992, se acordó cambiar el paradigma de desarrollo del crecimiento económico para el desarrollo de la sostenibilidad.

Por lo tanto, la sostenibilidad implica la responsabilidad de aquellos que están en el poder, y de la sociedad en general, de proteger el medioambiente, de usar los recursos naturales de una manera que sea moral y equitativamente compartida para el beneficio de los humanos y otras especies, hoy y en el futuro. Existe además un objetivo social deliberadamente intencionado de utilizar los recursos de forma moral y responsable para gestionar sistemas de vida de larga duración.

5.1.3 La sostenibilidad en las organizaciones

Como resultado de lo anterior, ha surgido una superposición de preocupaciones entre muchas organizaciones empresariales sobre temas de crecimiento sostenible, ética y responsabilidad social corporativa. Hasta cierto punto, la sostenibilidad se ha integrado en la ética ambiental y ecológica donde la preocupación por la conservación y utilización de los recursos naturales se ha entrelazado con la ética del cuidado de la Tierra. En consecuencia, la sostenibilidad se ha integrado con la

gestión ambiental y de los recursos naturales y ha formado la base fundamental de la ética ecológica (Sisaye, 2011). Las empresas han incorporado la sostenibilidad como parte de su proceso de planificación estratégica (Sroufe & Sarkis, 2007). En consecuencia, la gestión estratégica de la sostenibilidad se ha convertido en el centro de las empresas, donde los medios, la prensa y otras formas de comunicación de masas reconocen ejemplos de las mejores prácticas de sostenibilidad entre las empresas comerciales.

Bajo este prisma, las empresas consumen recursos renovables o no renovables de la sociedad, los cuales son patrimonio gratuito y colectivo de la humanidad; y en el caso de que se trate de una deuda social (Melo y Froes, 1999) su compromiso será restituir a la sociedad lo que de ella se absorbe, por medio de inversiones en el área social y en el medio ambiente.

En la gama de definiciones de RS de las empresas, también se utilizan otras terminologías, como el concepto de ciudadanía corporativa que parte de dos visiones que se complementan pues "presupone una concepción de empresa que es corresponsable" (Melo, 1998, p. 38). Esto implica que va más allá del cumplimiento de su función económica, al asumir compromisos éticos que contribuyan a la mejora de la calidad de vida de la comunidad, y siendo también definido como "un conjunto de principios y sistemas de gestión destinados a la creación o la preservación de valor para la sociedad" (Soutello, 2001, p. 4). Es decir, una empresa que pueda desarrollar métodos de gestión socialmente responsables y capaces de atender a diferentes necesidades, no sólo de las comunidades, sino de toda la sociedad.

La ciudadanía empresarial se manifiesta en la cultura de la empresa ciudadana, es decir, asume el compromiso y define políticas en relación con cada uno de sus socios, cultiva y practica libremente un conjunto de valores (Topa, Moriano y Morales, 2008).). Es ciudadana porque preserva y respeta los intereses de las partes con las que tiene relaciones directas e indirectas, adoptando una postura proactiva, que contribuye a encaminar soluciones a los diversos problemas sociales, movilizandolos recursos como información, técnicas de gestión, cultura de resultados, sentido de prioridades, además de recursos financieros, materiales y humanos, colocándolos a disposición de la sociedad como factores estratégicos para el desarrollo del bien común.

Así como las empresas tienen una responsabilidad por los problemas sociales, también tienen la capacidad de utilizar herramientas y técnicas para la toma de decisiones, con la finalidad de atender a alguna necesidad (...la capacidad de la empresa de colaborar con la sociedad, considerando sus valores, normas y expectativas para el logro de sus objetivos " (Liveira, 1984),

y añade que ambas, empresa y sociedad pueden alcanzar sus objetivos. Esta definición revela la convergencia de intereses de las empresas y de la sociedad, pues el ingreso de capitales refuerza y califica el debate sobre la RS de las empresas.

Como resultado, las empresas y sus líderes son cada vez más responsables de lo que hacen. Dado el poder de las grandes corporaciones en particular, las partes interesadas, por ejemplo, esperan que los líderes empresariales asuman un papel más activo y reconozcan su corresponsabilidad frente a problemas apremiantes en el mundo, tales como proteger y promover los derechos humanos, asegurar la sostenibilidad, contribuir al alivio de la pobreza y luchar contra enfermedades como el VIH / SIDA.

Existe un acuerdo, tanto en los negocios como en la sociedad, de que las empresas y sus líderes tengan el poder y el potencial para contribuir al mejoramiento del mundo.

5.1.4 La sostenibilidad en las Instituciones de Educación Superior

La sostenibilidad ha penetrado lentamente en las Instituciones de Educación Superior - IES, sin embargo, hay signos prometedores de que las IES de todo el mundo están respondiendo a los ODS en sus funciones sustantivas de docencia, investigación, proyección social, y responsabilidad social. Además, las IES están empezando a participar en actividades que promueven el desarrollo de conocimientos, habilidades, valores y actitudes necesarias para contribuir con el desarrollo sostenible, ya sea a través del "enverdecimiento" del campus, el desarrollo de cursos especiales sobre gestión para sostenibilidad, oportunidades de investigación en colaboración con otras instituciones, o disminución de la huella ecológica (Sterling, Maxey & Luna, 2013).

Rogers (2004) encontró que los expertos en este campo coinciden en que un campus sostenible debe incorporar elementos educativos y operacionales en su diseño. Por su parte, Bauer (2004) va más allá al afirmar que la sostenibilidad, para ser efectiva, debe infiltrarse en todos los aspectos de las IES.

En un estudio realizado por Velázquez, et al (2006), los autores se centraron en las reglas fundamentales de la sostenibilidad en las instituciones de educación superior. Estos utilizaron un modelo empírico para describir las necesidades básicas que son importantes para mantener la sostenibilidad en los campus universitarios. De acuerdo con el estudio, todas las iniciativas de sostenibilidad de las universidades están organizadas en cuatro estrategias: la educación, la

investigación, la divulgación y la asociación, y la sostenibilidad. Según dichos autores, las primeras tres estrategias, se pueden llevar a cabo dentro o fuera del campus, mientras que la última está dirigida a implementar la sostenibilidad en el propio campus. Si bien los proyectos y programas de educación, investigación, divulgación y asociación han estado en operación desde principios de los años setenta, las iniciativas de sostenibilidad en el campus, también denominadas "greening the campus", comenzaron a florecer hace solo una década.

Unido a lo anterior, el Programa de Acción Mundial (GAP) sobre la Educación para el Desarrollo Sostenible, que fue avalado por la 37ª reunión de la Conferencia General de la UNESCO en noviembre de 2013, define cinco ámbitos de acción prioritarios y entre ellos uno apunta directamente a la transformación de los entornos educativos, al "incorporar la sostenibilidad en el funcionamiento de sus campus, su gobernanza, sus políticas y su administración" (UNESCO, 2014, p. 18). Dicho programa insta a las escuelas y otras instituciones educativas, así como a las organizaciones del sector público y privado, a implementar planes o estrategias de sostenibilidad. Sin embargo, el número de universidades que reportan la incorporación de la sostenibilidad en sus instituciones no es suficiente (Shiel, 2013; Sterling, et al., 2015).

Invariablemente, todas las iniciativas sostenibles han tenido sus altibajos. De acuerdo con Velázquez, Munguía y Sánchez (2005), programas como Tu Ft Clean (Creighton, 1998), el HE: 21 Project (Association of Commonwealth Universities, 1999) y muchos otros que en su momento tuvieron mucho éxito ahora han dejado de serlo. Otros han sobrevivido y han pasado a nuevas fases de existencia. Al respecto, Blaze y Wals (2004) afirman que, en un mundo postmoderno, es poco probable que las vías hacia universidades sostenibles se desarrollen sin fricción, controversia y conflicto.

Para Alshuwaikhat (2008), una IES se puede llamar sostenible cuando no cambia su entorno circundante, impulsa el crecimiento económico y ayuda al progreso de la sociedad. Entre tanto, las IES, no sólo están llamadas a promover la sostenibilidad al adoptar características socio ambientales en sus campus, sino que también pueden desarrollar la cultura de la sostenibilidad en la sociedad. Es por eso por lo que las IES se pueden considerar como pequeñas ciudades que tienen un impacto significativo directo e indirecto en la sociedad y el medio ambiente, en función de su tamaño, población y actividades que tienen lugar en las instituciones.

Para Barth (2013), la implementación de la sostenibilidad requiere tres aspectos muy importantes para que se produzca el cambio: 1) La comunicación continua; 2) Los sistemas de

apoyo; y 3) el liderazgo. Sin embargo, no se puede pasar por alto que promover una sostenibilidad efectiva en las IES requiere una estructura organizacional funcionalmente integradora (Viebahn,2002). Lo anterior, teniendo en cuenta que la estructura organizacional de las IES se caracteriza por su falta de integración debido a su gestión descentralizada, la burocracia, la rotación de estudiantes y profesores, y muchos procesos no estandarizados. Es por eso que las IES se pueden considerar como pequeñas ciudades que tienen un impacto significativo directo e indirecto en la sociedad y el medio ambiente, en función de su tamaño, población y actividades que tienen lugar en las instituciones.

Como organizaciones complejas en sí mismas, las IES también pueden modelar para la comunidad el cómo debería funcionar una organización comprometida con la sostenibilidad. Además, las universidades tienen la oportunidad de proporcionar a sus comunidades graduados que tengan el conocimiento y las habilidades necesarias para ayudar a transformar sus lugares de trabajo y vivir como ciudadanos globales responsables.

Las IES tienen que responder a esta necesidad incluyendo los principios de sostenibilidad en sus estructuras de gestión, y a la hora de definir los objetivos y contenidos de aprendizaje pertinentes, introduciendo pedagogías que empoderen a los alumnos. Dado lo anterior, se hace necesario llevar a cabo evaluaciones de la sostenibilidad en las IES con el apoyo de diversas herramientas basadas en indicadores específicos, generados en estructuras conceptuales coherentes. En algunos casos, estas herramientas y sus respectivos indicadores han sido adaptaciones de los modelos diseñados para otros tipos de organizaciones, tal como sucede con el GRI. En otros casos se han desarrollado instrumentos de evaluación específicos para las IES, tales como, el la UI Green Metric World University Ranking de la Universidad de Indonesia, el Consorcio Mexicano de Programas Ambientales Universitarios para el Desarrollo Sustentable (COMPLEXUS), y el Sistema de Seguimiento y Evaluación de Sustentabilidad (STARS) de la Asociación para la Promoción de la Sustentabilidad en las Instituciones de Educación Superior (AASHE, por sus siglas en inglés) (Calder, 2003; Tumbas, et al, 2015). Dichas herramientas, al haber sido desarrolladas por y para las IES, cubren temas específicos de la educación superior, tales como la docencia, la investigación y la proyección social, que no están cubiertos por la GRI.

5.1.5 Principales modelos de sostenibilidad en las Instituciones de Educación Superior

Un modelo es “una representación de una idea, objeto, acontecimiento, proceso o sistema, creado con un objetivo específico” (Gilbert, Boulter & Elmer, 2000, citados por Justi, 2006, p. 175). De conformidad con lo anterior, un modelo puede considerar una “representación de la realidad”, que por lo general está en función de unos supuestos teóricos (Carvajal, 2002). A pesar de ser una definición aceptada en forma generalizada, existen discusiones que intentan precisar, aclarar o ampliar este concepto. Desde el punto de vista organizacional, un Modelo de Sostenibilidad es una estructura que contempla, en la medida de lo posible, todas las dimensiones de la actividad productiva, entre las que se incluyen prácticas, estrategias y políticas.

De esta forma, la creación de mecanismos que permitan dimensionar y comparar las acciones sociales corporativas por medio de indicadores, es una tendencia que refuerza la calidad de los modelos de sostenibilidad. Con esto no solo se intenta considerar razones éticas, normativas y sustentables, sino también dilemas que surgen de la necesidad de una alta competitividad en un mundo globalizado.

De esta forma, la creación de mecanismos que permitan dimensionar y comparar las acciones sociales corporativas por medio de indicadores, es una tendencia que refuerza la calidad de los modelos de sostenibilidad. La práctica organizacional debe ser estructurada y al mismo tiempo funcional, lo que amplía la sinergia con las fusiones de la organización, las competencias y la optimización de los recursos.

El modelo de la sostenibilidad es una nueva forma de hacer negocios que tiene como presupuesto el nuevo papel de la empresa en la sociedad. La sostenibilidad trae al modelo de negocios la perspectiva a largo plazo, la inclusión sistemática de la visión y las demandas de las partes interesadas, y la transición hacia un modelo en el que los principios, la ética y la transparencia preceden a la implementación de procesos, productos y servicios.

Un modelo sostenible de responsabilidad social es entonces, aquel que la empresa define en su planificación estratégica, pues la empresa ciudadana incorpora la relación con sus stakeholders, con la comunidad en general y la defensa del medio ambiente en el cotidiano de sus actividades. Es la ciudadanía empresarial fundamentada en el compromiso organizacional.

5.2 Responsabilidad social empresarial

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es importante para la sostenibilidad, la competitividad y la innovación de las empresas y la economía. Brinda beneficios para la administración de riesgos, el ahorro de costos, el acceso al capital, las relaciones con los clientes y la administración de recursos humanos.

5.2.1 Concepto de Responsabilidad Social Empresarial

La progresiva concentración de ingresos y el agravamiento de las desigualdades sociales provocaron en una parte de la sociedad una mirada más crítica en el papel de las empresas ante cuestiones económicas, sociales, políticas y ambientales. La preocupación por el tema de la RSE se vuelve cada vez mayor, a medida que la sociedad se da cuenta de que el desarrollo económico implica la degradación de los recursos naturales disponibles sin recaudar la inclusión social y económica (Kim., et al, 2010).

Aunque el concepto de RSE no es reciente, aún no existe consenso en la literatura sobre su definición. La aplicación de los conceptos referentes a la RS desde el punto de vista contemporáneo conduce a la organización hacia un nuevo enfoque de gestión, estableciendo las relaciones a partir de valores y conductas. De esta forma, lo que se espera de una organización realmente preocupada en la solución de los problemas de la sociedad es la RS como una política institucional que involucra y comprometa a todos los actores sociales de la organización.

Por un lado, existen los autores que defienden que la RSE de una empresa tiene como objetivos los beneficios económicos, en la óptica de una política de dividendos para los accionistas, y de promover la eficiencia en los recursos (Van Marrewijk, 2003 y Zwetsloot, 2003). En esta perspectiva, una empresa es socialmente responsable de generar beneficios económicos y remunerar a sus empleados. Para Davis (1960), la RSE son decisiones y acciones tomadas parcialmente, prevaleciendo los intereses económicos y técnicos de la empresa. Carroll (1999) afirma que RSE abarca los campos económicos, expectativas legales, éticas y discrecionales que la sociedad tiene de la organización por cierto tiempo. Por otro lado, Mintzberg, Simons & Kunal (2002) defienden que la RSE debe ir más allá de la política de dividendos para los accionistas, tomando en consideración todos los que interactúan con la empresa, es decir, los Stakeholders.

No se puede dejar de considerar, sin embargo, otras posibles definiciones que generan nuevos cuadros de modelos conceptuales, particularmente aquellos asociados a la RSE en la visión filosófica que tratan de las relaciones éticas y morales de las organizaciones. En este caso, como se trata de cuestiones muy subjetivas, se desarrollan modelos teóricos que clarifican el comportamiento de la organización. La RSE, en ese caso, es potencialmente mayor que la obligación moral atribuida por el ordenamiento jurídico del Estado a las Instituciones. La concepción de que ellas pueden operar sin ninguna restricción moral es impensable, principalmente por la desconfianza de la sociedad en los últimos tiempos en virtud de los escándalos y fraudes, tanto en la gestión pública administrativa, como en la gestión fiscal. Interpretada de varias formas, la RSE incluye desde la distribución de beneficios con los accionistas hasta la realización de acción social en las comunidades.

El Libro Verde de la Unión Europea (Comisión de las Comunidades Europeas, 2001) incluye un concepto de RSE con la siguiente comprensión: ser socialmente responsable no significa solamente cumplir plenamente las obligaciones jurídicas, sino también ir más allá de su cumplimiento, invirtiendo más en el capital humano, en el entorno y en las relaciones con los interlocutores. Esto implica un nuevo papel de las organizaciones dentro de la sociedad, más allá del mercado y de sus responsabilidades de producir y distribuir bienes y servicios. Estas deben actuar con un modelo de gestión que asegure el respeto a los derechos humanos y la mejora de la calidad de vida de la comunidad y de la sociedad.

5.2.2 Principios de la responsabilidad social empresarial

La RSE como concepto de gestión reconoce el hecho de que las empresas mantienen relaciones diversas con su entorno, en este sentido se refiere tanto al entorno real como a las partes interesadas de las empresas, o stakeholders: empleados, clientes, proveedores, ONG, bancos, autoridades locales, vecinos, inversores y accionistas. El diálogo con estos grupos externos contribuye al éxito de la empresa. Por otra parte, la conducta de una organización hacia sus empleados juega un papel importante ya que los empleados son actores clave de una empresa y ya que son los que garantizan la alta calidad continua de sus productos y representan la cara de la compañía para el cliente. En este contexto, ejercer la responsabilidad hacia la sociedad va más allá del marco legal existente. Todas las empresas, independientemente de su tamaño, ofrecen un enorme potencial en este

sentido. Esto significa operar de manera que, como mínimo, cumpla con las responsabilidades fundamentales en las áreas de derechos humanos, trabajo, medio ambiente y anticorrupción.

Las empresas responsables promulgan los mismos valores y principios donde sea que tengan presencia, y saben que las buenas prácticas en un área no compensan el daño en otra. Al incorporar de manera voluntaria los Diez Principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas a estrategias, políticas y procedimientos, y al establecer una cultura de integridad, las empresas no solo defienden sus responsabilidades básicas con las personas y el planeta, sino que también sientan las bases para el éxito a largo plazo.

Los Diez Principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas (Pacto Global, 2018) se derivan de: la Declaración Universal de Derechos Humanos, la Declaración de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) sobre los Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo, la Declaración de Río sobre Medio Ambiente y Desarrollo y la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción. Estos principios se agrupan en cuatro áreas: a) los derechos humanos (principios 1 y 2) que busca que las empresas apoyen, promuevan y eviten la complicidad en la violación de los derechos humanos, b) estándares laborales (principios del 3 al 6), promovidos también por la OIT, que buscan que las organizaciones respeten los derechos del trabajador, permitan la asociatividad, erradiquen el trabajo forzoso, infantil y cualquier discriminación, c) medio ambiente (principios del 7 al 9), en su búsqueda de la sostenibilidad ambiental donde se den iniciativas para la responsabilidad ambiental junto con la promoción de tecnologías amigables con el ambiente, y d) anti-corrupción (principio 10), el cual abarca todas las intenciones para que las organizaciones trabajen en contra de la corrupción y sus formas como el soborno o la extorsión y buscar mecanismos para apoyar y trabajar de la mano con los gobiernos para la prevención en este principio.

5.2.3 Directrices Internacionales de la Responsabilidad Social Empresarial

El surgimiento de estándares y de definiciones de políticas de Responsabilidad Social, así como la intervención de organismos nacionales e internacionales, ha demostrado un interés creciente en los aspectos sociales, ambientales y económicos por parte de las empresas (Polanco, Ramírez y Orozco, 2016). Por esta razón, surgen normas técnicas y guías mundialmente reconocidas y aceptadas, con la intención de alentar y guiar la RSE, y proporcionar a las organizaciones formas

de evaluar, medir y comunicar sistemáticamente su desempeño social, económico y ambiental (Gilbert & Rasche, 2008), de forma que la información se presente de manera coherente, completa y ordenada (Strandberg, 2010).

Aunque estas normas comparten similitudes, en cierta medida también varían con respecto a dimensiones importantes, tales como el contenido, el alcance de sus normas y principios subyacentes (Rasche, 2009), y ciertas características que permiten las firmas para adoptar e implementar formalmente los estándares, o para desacoplarse de ellos (Behnam & MacLean, 2011). Hasta la fecha, y debido a su naturaleza heterogénea, no se ha llegado a un consenso sobre cómo clasificar estas iniciativas.

Existen estándares basados en principios (Pacto Mundial de la ONU, Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales, Principios Clarkson de Gestión de Interesados); estándares de certificación (SA8000, ISO 14001, entre otros); normas de información y gestión (Global Reporting Initiative (GRI) y sus Estándares GRI, Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social (ETHOS) y el Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social (ETHOS)) y estándares de proceso (AA 1000 y la ISO 26000). Aunque estos estándares difieren en detalle (Behnam y MacLean 2011; Gilbert, Rasche & Waddock, 2011). Algunos de los anteriores requieren cambios sustantivos en los procesos de trabajo, monitoreo externo e interno y altos costos de adopción versus aquellos basados en el aprendizaje y carecen de mecanismos de sanción, todos apuntan a responsabilizar a sus adherentes por sus juicios, acciones e inacciones en términos de sus responsabilidades corporativas.

Uno de los objetivos tras la publicación de estos referentes es que las empresas den a conocer sus programas de RSE y los respectivos resultados a los agentes involucrados, sobre todo a los clientes potenciales. No obstante, también buscan proporcionar un mayor grado de transparencia a la gestión llevada a cabo por la empresa, pues al volverla de interés público, esta debe cumplir con un mayor estándar de normativa y regulación. A continuación, se describen los principales referentes de la sostenibilidad.

5.2.3.1 Pacto Mundial de Naciones Unidas (Global Compact)

El pacto mundial (Naciones Unidas, 2009) es una iniciativa internacional que promueve la responsabilidad social empresarial (RSE) en las áreas de Derechos Humanos y Empresa, Normas

Laborales, Medio Ambiente y Lucha contra la Corrupción en las actividades y la estrategia de negocio de las empresas. Fue lanzado en julio de 2000 por el secretario general Kofi Annan con 9 principios. En junio de 2004 se añadió el décimo principio que aborda el tema de la lucha contra la corrupción. Actualmente, cuenta con aproximadamente 13.000 entidades firmantes en más de 145 países, es la mayor iniciativa voluntaria de responsabilidad social empresarial en el mundo. El Pacto Mundial propone aprovechar la fuerza de la acción colectiva para fomentar la responsabilidad cívica de las empresas de modo que éstas puedan contribuir a la solución de los retos que plantea la globalización.

5.2.3.2 Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS)

De acuerdo con el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (Naciones Unidas, 2017), los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) se gestaron en la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible, celebrada en Río de Janeiro en 2012. El propósito era crear un conjunto de objetivos mundiales relacionados con los desafíos ambientales, políticos y económicos con que se enfrentaba el mundo. Frente a estos desafíos, los 193 Estados Miembros de las Naciones Unidas, junto con un gran número de actores de la sociedad civil, el mundo académico y el sector privado, entablaron un proceso de negociación abierto, democrático y participativo, que resultó en la proclamación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, con sus 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y 169 metas, en septiembre de 2015 (Naciones Unidas, 2016). Los ODS, son un llamado universal a la adopción de medidas para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar que todas las personas gocen de paz y prosperidad (Pacto Mundial, 2012).

5.2.3.3 Norma Social Accountability - SA8000

En 1997, el Social Accountability International (SAI) concibió la norma SA8000 (Gallego, 2003). El SAI es una organización internacional, no gubernamental, y sin fines de lucro que promueve los derechos humanos de los trabajadores por medio de la ejecución de su Norma SA8000. La Norma SA8000 se basa en los principios de los convenios de la OIT - Organización Internacional del Trabajo, de la ONU - Organización de las Naciones Unidas y de la Declaración Universal de los Derechos Humanos (SAI, 2008). Actualmente estas normas son usadas por empresas y

gobiernos en todo el mundo y son reconocidas como uno de los estándares más fuertes en los lugares de trabajo.

Esta norma está orientada al desarrollo de la capacidad competitiva de cualquier organización que voluntariamente garantice el componente ético de sus procesos y ciclos productivos. La implementación y certificación de la SA8000 obliga a una total transparencia de las actividades de las empresas, ofreciendo más seguridad a los inversores y una mayor valorización de la imagen de la empresa (Gallego, 2003).

5.2.3.4 Norma ISO 26000: 2010 - Responsabilidad Social

La norma ISO 26000 fue publicada en 2010 por la Organización Internacional de Normalización (International Organization for Standardization - ISO) (ISO, 2010). La ISO 26000:2010 es una norma internacional de carácter voluntario, no certificable, que brinda directrices sobre los principios, materias fundamentales y asuntos relacionados con la responsabilidad social y sobre cómo pueden ponerlos en práctica las organizaciones (independientemente de la dimensión o ubicación). Es decir, cómo actuar de forma ética y transparente, contribuyendo a la salud y el bienestar de la sociedad. La guía de responsabilidad social de la ISO 26000: 2010 se centra en:

1. Conceptos, términos y definiciones relacionados con la responsabilidad social
2. Antecedentes, tendencias y características de la responsabilidad social
3. Principios y prácticas relativas a la responsabilidad social
4. Materias fundamentales y asuntos de responsabilidad social
5. Integración, implementación y promoción de un comportamiento socialmente responsable a través de toda la organización y a través de sus políticas y prácticas, dentro de su esfera de influencia
6. Identificación y compromiso con las partes interesadas
7. Comunicación de compromisos, desempeño y otra información relacionada con la responsabilidad social.

Básicamente, la ISO 26000 ayuda a las organizaciones a contribuir al desarrollo sostenible. Incentiva a las organizaciones a ir más allá del cumplimiento legal, reconociendo que el

cumplimiento de la ley es una obligación fundamental para cualquier organización y una parte esencial de su responsabilidad social. Esta norma pretende promover un entendimiento común en el campo de la responsabilidad social y complementar otros instrumentos e iniciativas relacionadas con la responsabilidad social, sin sustitución (ISO, 2010).

5.2.3.5 Global Reporting International (GRI)

La Iniciativa del Reporte Global, en inglés Global Reporting Initiative (GRI) es una organización sin ánimo de lucro creada en 1997 por la convocatoria de la Coalición de Economías Responsables del Medio Ambiente (CERES) y el Programa de Medio Ambiente de las Naciones Unidas (PNUMA). EL GRI ayuda a las empresas, gobiernos y otras organizaciones a comprender y comunicar el impacto de sus actividades en materia de sostenibilidad, tales como el cambio climático, los derechos humanos, la corrupción, entre otros (Global Reporting Initiative, 2016), basándose ante todo en un diálogo continuo con los “stakeholders” o “partes interesadas”.

A su desarrollo han contribuido representantes de empresas, organizaciones asesoras no lucrativas, sindicatos, empresas auditoras y ha dado su fruto en la “Guía para la Elaboración de Informes de Sostenibilidad”, de uso voluntario, que ha seguido siendo desarrollada desde que se lanzó la primera versión en el año 2000, y la cual ha sido objeto de actualizaciones. Su misión es “empoderar a los tomadores de decisiones en todo el mundo, a través de sus estándares y de su red de multiactores, para tomar acciones hacia una economía y un mundo más sostenibles.” (KPMG, 2015). La norma en su última versión fue bautizada simplemente como GRI Standards.

El principal cambio de los GRI Standards con respecto a la guía G4 es tener una estructura basada en módulos interrelacionados, lo que permite al organismo más flexibilidad a la hora de actualizar cada uno de los temas e incluso añadir nuevos. Los GRI Standards crean un lenguaje común para las organizaciones y los grupos de interés, con el cual los impactos económicos, ambientales y sociales de las organizaciones pueden ser comunicados y comprendidos.

Los GRI Standard se han diseñado para fomentar la comparabilidad y calidad de la información sobre estos impactos y posibilitar una mayor transparencia y rendición de cuentas para las organizaciones. En 2016, GRI lanzó 36 estándares agrupados en cinco bloques: tres universales, el 101, 102 y 103, que se denominan respectivamente Foundation, General Disclosure y Management Approach y son usados por cualquier organización que quiera reportar según GRI;

y otros tres más específicos, el 200, 300 y 400, que abordan, de forma respectiva, los temas económicos, ambientales y sociales y de los que solo deberán responderse aquellos aspectos materiales para cada organización.

En 2015, el Global Reporting Initiative, junto a Pacto Global de Naciones Unidas y el World Business Council for Sustainable Development, desarrollaron el SDG Compass, que se ofrece como una guía para las empresas sobre cómo pueden alinear sus estrategias, así como medir y gestionar su contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). La guía contiene cinco pasos: a) Comprensión de los ODS, b) Definición de prioridades, c) Fijación de metas, d) Integración y e) Presentación de informes y comunicación (GRI, Global Compact & WBCSD, 2016). Asimismo, el SDG Compass “está diseñado para ser usado a nivel de la entidad, pero puede aplicarse a nivel de producto, sitio, división o región según se requiera” (GRI, Global Compact & WBCSD, 2016, p. 5). Con todo ello, la elaboración de informes de sostenibilidad en el ámbito de la educación superior ha mostrado un menor nivel de desarrollo respecto a otros sectores, algo que se pone de manifiesto al revisar las bases de datos de la GRI, que recoge 119 IES para el año 2018 (Tabla 1).

Tabla 1. IES con presencia en el GRI.

País	Institución	Tamaño	Publica/privada
Región Oceanía			
Australia	Universidad Deakin	Grande	Pública
	Federation University Australia	SME	
	La Trobe University	Grande	Pública
	Universidad Monash	Grande	Pública
	Universidad Southern Cross	SME	Pública
	Grupo Campus Sostenible	Grande	Cooperativa
	Swinburne University of Technology	Grande	Pública
	Universidad de Melbourne	Grande	
	Universidad del sur de Queensland	Grande	
Región Europa			
Finlandia	Aalto University	Grande	Pública
	Saimaan AMK	SME	Organización sin ánimo de lucro
	Turun ammattikorkeakoulu	SME	Pública
	Turun University of Applied Science	Grande	Pública
Suiza	ASVZ	SME	
	EPFL	Grande	Pública
	Eth Zürich	Grande	Pública
	IUNR Institut für Umwelt und Natürliche Ressourcen	SME	Pública
	Universidad de St. Gallen	Grande	Pública

Fuente. GRI, 2018.

Tabla 2. IES con presencia en el GRI (continuación)

País	Institución	Tamaño	Publica/privada
Región Europa			
Suiza	ASVZ	SME	
	EPFL	Grande	Pública
	Eth Zürich	Grande	Pública
	IUNR Institut für Umwelt und Natürliche Ressourcen	SME	Pública
	Universidad de St. Gallen	Grande	Pública
España	Bassegoda	SME	
	ESADE Business School	Grande	Privada
	EUEEZ	Grande	
	Florida Universitaria	Grande	Cooperativa
	Universidad Técnica de Madrid (UPM) - Escuela de Ingeniería Industrial (ETSII)	SME	Pública
	UNED (Universidad Nacional de Educación a Distancia)	Grande	Pública
	Universidad Santiago de Compostela	Grande	Pública
	Universidad de Zaragoza	Grande	Pública
	Universidad Internacional de Andalucía (UNIA)	Grande	Pública
	Universidad de Cantabria	Grande	Pública
	Universidad de Cádiz	Grande	Pública
	Universidad de Oviedo	Grande	Pública
	Univesitat Oberta de Catalunya	SME	Pública
Alemania	Bayreuth University	Grande	Pública
	Carl Voz Ossiezky Univesity Oldenburg	Grande	Pública
	Leuphana University de Lueneburg	Grande	Pública
	Hamburgo University	Grande	Pública
Austria	BOKU University	Grande	Pública
	Hochschule für Agrar- und Umweltpädagogik	SME	Pública
	HTL Wien Donaustadt	SME	Pública
	Karl-Franzens-Universität Graz	Grande	Pública
	Universität für Bodenkultur Wien	Grande	Pública
Bélgica	Ghent University	Grande	Pública
	HUB-KAHO / KU Leuven Campus Bruselas	Grande	Pública
	KU Leuven Fac. Ciencias Económicas y Empres.	Grande	Pública
Francia	INSEAD - La Escuela de Negocios para el Mundo	SME	Pública
Federación Rusa	South-Russian State Univ. of Economics and Service	Grande	Pública
	Vladivostok State Univ. of Economics and Service	Grande	Compañía Estatal
Holanda	Universidad de Maastricht	Grande	Pública
Portugal	Universidade do Minho	Grande	Pública
Reino Unido	Universidad de Birmingham	Grande	Pública
	Universidad de Plymouth	Grande	Pública
	Universidad de Wolverhampton	SME	Pública
Suecia	University of Gothenburg	Grande	Pública
	University of Gävle	Grande	Pública
Polonia	Universidad de Economía en Katowice	SME	Pública

Fuente. GRI, 2018.

Tabla 3. IES con presencia en el GRI (continuación)

País	Institución	Tamaño	Publica/privada
Región África			
Sudáfrica	Universidad de Ciudad del Cabo	Grande	Pública
	Universidad de Sudáfrica	Grande	Pública
	Universidad de Witwatersrand	Grande	Pública
Región ASIA			
Filipinas	Universidad Ateneo de Manila	SME	Privada
	Universidad de Asia y el Pacífico	SME	Pública
Turquía	Bilgi Üniversitesi	Grande	Privada
	Kadir Has Üniversitesi	Grande	Privada
República de China	Universidad Cristiana Chang Jung (CJCU)	Grande	Privada
	Universidad de Hungkuang	Grande	Privada
	Universidad Tecnológica de Ming Chi – MCUT	SME	Privada
	Universidad Nanhua	Grande	Privada
	Universidad Nacional de Tainan	Grande	Privada
	Universidad Médica de Taipei	MNE	Privada
Singapur	Universidad Tecnológica de Nanyang	Grande	Pública
Japón	Taiwa Gakuen Education Inc. Kyoto	SME	Privada
China, Hong Kong	Universidad de Hong Kong	Grande	
Corea del SUR	Universidad Wonkwang	SME	
Región América del Norte			
Estados Unidos	Ball State University	SME	Pública
	Universidad de Brown	SME	Privada
	Dickinson College	SME	Pública
	Universidad Harvard	Grande	Privada
	Universidad Johns Hopkins	Grande	Privada
	Lewis & Clark Community College	SME	
	Universidad del Estado de Michigan	Grande	Pública
	NC State University	SME	Pública
	Universidad Estatal de Nuevo México	SME	Pública
	Universidad de Ohio	Grande	Pública
	Pomona College	SME	Privada
	Universidad de Temple	Grande	Pública
	Universidad de Massachusetts Dartmouth	Grande	Pública
Universidad de Texas en Arlington	Grande	Pública	
Región América del Norte			
Estados Unidos	Universidad de California Santa Cruz	Grande	Pública
	Universidad de California, Berkeley	Grande	Pública
	Universidad de Florida	Grande	Pública
	Universidad de Georgia	SME	Pública
	Sistema de la Universidad de Maine	Grande	Pública
	Universidad de Maryland	Grande	Pública
	Universidad de Massachusetts Dartmouth	Grande	Pública
	Universidad de Michigan	Grande	Compañía Estatal
	Universidad de Villanova	Grande	
Universidad de Western Kentucky	Grande	Pública	
Canadá	Universidad de Calgary	Grande	Pública

Fuente. GRI, 2018.

Tabla 1. IES con presencia en el GRI (continuación)

País	Institución	Tamaño	Publica/privada
Región América del Norte			
Estados Unidos	Universidad de California Santa Cruz	Grande	Pública
	Universidad de California, Berkeley	Grande	Pública
	Universidad de Florida	Grande	Pública
	Universidad de Georgia	SME	Pública
	Sistema de la Universidad de Maine	Grande	Pública
	Universidad de Maryland	Grande	Pública
	Universidad de Massachusetts Dartmouth	Grande	Pública
	Universidad de Michigan	Grande	Compañía Estatal
	Universidad de Villanova	Grande	
	Universidad de Western Kentucky	Grande	Pública
Canadá	Universidad de Calgary	Grande	Pública
Región Latinoamérica y el Caribe			
Brasil	Anhanguera Educacional	Grande	Privada
	Universidad Estácio de Sá, Estácio	Grande	Privada
	Fundação Dom Cabral, FDC	MNE	Privada
	Instituto Superior de Administracao e Economia (ISAE)	SME	Privada
	Universidade Feevale	Grande	Privada
Uruguay	Cerlu Uruguay	SME	
México	Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey	SME	Privada
	Laureado	SME	Privada
	Universidad de Monterey	SME	Privada
	Universidad Anáhuac - Centro IDEARSE	SME	Privada
Chile	Pontificia Universidad Católica de Chile	Grande	Pública
	Pontificia Universidad Católica de Valaparaíso / Vincular	SME	Privada
	Universidad Austral de Chile	Grande	Pública
	Universidad de Santiago de Chile	Grande	Pública
	Universidad del Bio-Bio	MNE	Pública
Perú	Universidad del Pacífico	Grande	Organización sin fines de lucro
	Universidad San Ignacio de Loyola	Grande	Privada
Colombia	Fundación Universitaria del Área Andina	Grande	Privada
	Universidad Cooperativa de Colombia	Grande	Privada
	Universidad EAFIT	Grande	Privada
	Universidad Tecnológica de Bolívar	Grande	Pública

Fuente. GRI, 2018.

5.2.3.6 Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social (ETHOS)

Establecido en São Paulo, Brasil, el Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social es una organización no gubernamental creada en 1998, por un grupo de empresarios y ejecutivos de la iniciativa privada, con la misión de movilizar, sensibilizar y ayudar a las empresas a gestionar sus

negocios de forma socialmente responsable, haciéndolas asociadas en la construcción de una sociedad justa y sostenible (Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, 2016).

El Instituto Ethos (2016) es un polo de organización de conocimiento, intercambio de experiencias y desarrollo de herramientas para ayudar a las empresas a analizar sus prácticas de gestión y profundizar su compromiso con la responsabilidad social y el desarrollo sostenible.

Los indicadores Ethos representan un esfuerzo del Instituto Ethos de ofrecer a las empresas una herramienta de gestión que pretende apoyar a las empresas en la incorporación de la sostenibilidad y la RSE en sus estrategias de negocio, de modo que éste sea sostenible y responsable. La herramienta está compuesta por un cuestionario que permite el autodiagnóstico de la gestión de la empresa y un sistema de llenado on-line que posibilita la obtención de informes, a través de los cuales es posible hacer la planificación y la gestión de metas para el avance de la gestión en la gestión temática de la RSE/Sostenibilidad.

Los indicadores tienen por objetivo facilitar la gestión de la responsabilidad social de las empresas a través de cuestionarios que le permitan la emprender acciones que respondan a las partes interesadas que se muestran dentro de toda la cadena de valor de la empresa. Los indicadores sugeridos para que la empresa se evalúe son: a) gobierno corporativo de la empresa, b) empleados de la organización, c) medio ambiente, d) proveedores, e) consumidores y clientes f) comunidad y g) gobierno.

La actual generación de los indicadores Ethos, que se espera sea continuamente mejorada, presenta un nuevo enfoque para la gestión de las empresas y busca integrar los principios y comportamientos de la RSE con los objetivos para la sostenibilidad, basándose en un concepto de negocios sostenibles y responsables aún en desarrollo. Además, tiene mayor integración con las directrices de informes de sostenibilidad de la Global Reporting Initiative (GRI), con la Norma de Responsabilidad Social ABNT NBR ISO 26000, CDP, y otras iniciativas (Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, 2016).

5.2.3.7 Dow Jones Sustainability Index (DJSI)

Los índices de sostenibilidad de Dow Jones (DJSI) son una familia de referencias específicas para los inversores que han reconocido que las prácticas comerciales sostenibles son fundamentales para generar valor para los accionistas a largo plazo y que desean reflejar sus convicciones de

sostenibilidad en sus carteras de inversión. La familia se lanzó en septiembre de 1999 como el primer punto de referencia mundial de sostenibilidad y realiza un seguimiento de desempeño de las principales compañías mundiales en términos de criterios económicos, ambientales y sociales (REBECOSAM, s.f.)

Creado conjuntamente por S & P Dow Jones Indices y RobecoSAM, el DJSI combina la experiencia de un proveedor de índices establecido con la experiencia de un especialista en Inversión Sostenible para seleccionar las empresas más sostenibles de entre 60 industrias.

Los índices sirven como puntos de referencia para los inversores que integran consideraciones de sostenibilidad en sus carteras, y proporcionan una plataforma de participación efectiva para los inversores que desean alentar a las empresas a mejorar sus prácticas de sostenibilidad corporativa (REBECOSAM, s.f.).

5.2.4 El papel de los Stakeholders en el Marco de Responsabilidad Social

Existe un acuerdo generalizado de que el papel de los stakeholders ha resultado útil en el análisis de los desafíos estratégicos y normativos que enfrentan las organizaciones, y que las buenas relaciones con los stakeholders son clave para la viabilidad organizacional y el éxito comercial (Freeman, 1984; Donaldson y Preston, 1995; Wheeler y Sillanpa, 1997; Svendsen, 1998).

El término grupos de interés o partes interesadas se deriva de la palabra anglosajona stakeholders, designada para identificar a todos los individuos, grupos u organizaciones que mantienen una relación directa o indirecta con la organización. A lo largo de los años surgen varias visiones del papel de la empresa y sus relaciones con nuevos actores, como clientes, empleados, proveedores, gestores y propietarios. Es entonces cuando Freeman (1994) presenta su teoría de los stakeholders, entendidos como cualquier grupo o individuo, tales como: consumidores, clientes, proveedores, funcionarios, y organismos públicos u organizaciones no gubernamentales (ONGs), que pueden verse afectadas en el proceso productivo de una organización y ejercen influencia directa sobre el funcionamiento de la empresa, no sólo en términos de beneficios financieros y de rentabilidad, sino también en los intereses sociales de la organización.

Recíprocamente, los grupos Stakeholders pueden influir sobre las organizaciones en las distintas dimensiones de su funcionamiento. Para Savitz & Weber (2007), y Larrán y Andrade (2015). Analizar los Stakeholders significa describir el ambiente en que la organización está

insertada, detectando el grado de influencia que tienen sobre la empresa y de qué forma interfieren en la gestión empresarial. También clasifica a los Stakeholders en tres tipos: 1) Stakeholders internos son los que están en la propia empresa como los accionistas, gestores y empleados o colaboradores de la organización; 2) los Stakeholders de la cadena de valor se consideran los que tienen un vínculo directo con la empresa como los proveedores y clientes; y 3) los Stakeholders externos que se encuentran fuera, representan el medio externo de la organización donde se destacan los inversores, la comunidad, las organizaciones no gubernamentales, los organismos públicos, la prensa, entre otros. También ocurren ocasiones en que un Stakeholder puede clasificarse en dos o más categorías, por ejemplo, un accionista que ocupa una posición activa en la comunidad.

Karkotli (2007), afirma que el conocimiento y el entendimiento de los stakeholders son imprescindibles para la práctica de la responsabilidad social empresarial. El punto de equilibrio con los intereses de los stakeholders, sean internos, externos o de la cadena de valor, es una cuestión crucial, que implica la sostenibilidad de la organización.

Aun así, existen desafíos teóricos y prácticos con respecto a la prominencia de las partes interesadas en general (Jones, Felps, & Bigley, 2007), y a la evaluación y el equilibrio de las diversas y, a menudo, conflictivas afirmaciones de múltiples partes interesadas (accionista, clientes, proveedores, empleados, comunidades, ONG, comunidades, gobierno, etc.). Lo anterior requiere de un compromiso proactivo (Burke, 2005) y exige que los líderes permitan el diálogo y la participación inclusiva de todas las partes interesadas, con el fin de que ayuden a equilibrar los diversos reclamos garantizando una toma de decisiones éticamente sensata.

Es así como las organizaciones enfrentan el desafío de entrelazar una red de relaciones sostenibles, complejas, y de involucrar a una multitud de partes interesadas en un diálogo (a través de las diferencias) para crear legitimidad y confianza (Nooteboom, 2002), y, en última instancia, capital social de los interesados.

5.3 Responsabilidad Social Universitaria

La responsabilidad social no es un fenómeno específico del campo de la educación y, en particular, de la esfera universitaria; es un concepto que se viene desarrollando en los campos de las ciencias políticas, de la economía, de la administración y de la gestión, sobre todo en el marco de las

reformas de Estado, de los sistemas económicos y de los sistemas políticos. En este sentido, la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) es una nueva política de gestión universitaria que se va extendiendo para responder a los impactos organizacionales y académicos de la universidad. Bajo este escenario, en esta sección se amplía el componente teórico de la RSU, y se aborda también las directrices internacionales más significativas en esta área, así como su relación con las diferentes partes interesadas o stakeholders.

5.3.1 Concepto de Responsabilidad Social Universitaria

La expansión de la globalización y la creciente competencia en el mundo económico han acelerado la utilización de nuevas tecnologías y como consecuencia la aparición de nuevos puestos de trabajo. Se exige un nuevo perfil profesional, flexible y dotado de competencias para responder ante las necesidades de la comunidad en que actúa y que sea capaz de asumir nuevas situaciones e involucrarse en soluciones de problemas de la sociedad. En este contexto las Instituciones de Educación Superior tienen el desafío de preparar profesional de excelencia con compromiso social.

Entre tanto, la transformación de la IES de acuerdo con los principios del DS y la responsabilidad social es un proceso no tecnológico que requiere innovación y difusión. Todos los tipos de comportamiento que conducen al descubrimiento de nuevos conocimientos y la modernización de una cultura, valores y ética se activará mediante la vinculación de actividades de docencia, investigación y proyección social.

Como se trata de una temática nueva para las IES, estas todavía restringen los enfoques. Sin embargo, ya es posible encontrar experiencias exitosas en América Latina, especialmente en Chile, como por ejemplo el proyecto denominado “Universidad Construye País”, creado en 2001, que buscó expandir el concepto y la práctica de RSU en el sistema universitario chileno como un “modo de ser”. Esta propuesta se destaca por la importancia de la universidad al incorporar valores éticos a partir de la creatividad y los esfuerzos de sus integrantes, así como por ser la universidad un lugar estratégico para la formación de las nuevas generaciones y la producción del conocimiento que podrá ayudar a resolver los actuales problemas sociales (Jara, Fontecilla, & Troncoso, 2006).

De manera que, la universidad socialmente responsable propuesta por el proyecto “Universidad Construye País” tiene la ejecución de sus actividades orientadas por el conjunto de principios y valores que se utilizan en la orientación del comportamiento humano. De ese conjunto,

se propusieron una serie de indicadores para la medición de la RSU, y tales indicadores dan condiciones a la universidad de supervisar y expandir su responsabilidad, tanto en lo que concierne a la comunidad universitaria, como al entorno, al país y a la sociedad global.

Al respecto, Vallaey, De La Cruz, y Sasia. (2009) proponen un modelo de RSU orientado a observar y cuidar los impactos del quehacer de las Instituciones de Educación Superior en cuatro frentes (Figura 1), divisibles en dos ejes, el eje vertical es común a cualquier tipo de organizaciones (todas generan impactos laborales, ambientales y sociales), mientras que el eje horizontal corresponde específicamente a las instituciones de formación (los impactos que devienen de la formación académica y pedagógica, y los conocimientos que se construyen desde los centros de investigación y los modelos epistemológicos). De este modo, una gestión universitaria inspirada en el enfoque de Responsabilidad Social debe afectar las decisiones administrativas que impactan sobre el medio ambiente, el clima laboral, la gestión de recurso humanos, así como las repercusiones externas de las actividades académicas de docencia e investigación.

Figura 1. La universidad y su entorno.



Fuente: Vallaey (2007).

En esta perspectiva, Vallaey (2007, p.11) da la siguiente definición muy completa del concepto de Responsabilidad Social Universitaria:

“Política de gestión de la calidad ética de la Universidad que busca alinear sus cuatro procesos (gestión, docencia, investigación y extensión) con la misión universitaria, sus valores y compromiso social, mediante el logro de la congruencia institucional, la transparencia y la participación dialógica de toda la comunidad universitaria (autoridades, estudiantes, docentes, administrativos) con los múltiples actores sociales interesados en el buen desempeño universitario y necesitados de él, para la transformación efectiva de la sociedad hacia la solución de sus problemas de exclusión, inequidad, y sostenibilidad”

A partir del entendimiento de Vallaeys (2007), se puede relacionar la RSU con la convergencia de la institución como un todo en la promoción de principios éticos que sustentan la nueva comprensión del desarrollo humano. En este sentido, el autor hace una polémica afirmación, cuando dice que la RSU exige que la universidad supere el enfoque de la extensión universitaria como apéndice, bien intencionado, de la formación estudiantil y de la producción de conocimientos. En términos más pragmáticos, la experiencia chilena permite visualizar mejor el entendimiento de RSU, cuando Díaz de Iparraguirre (2009, p. 8) afirma:

“Las Universidades tienen la responsabilidad de proporcionar formación científica, profesional, humanística, artística y técnica del más alto nivel, contribuir a la competitividad económica y al desarrollo humano sostenible; promover la generación, desarrollo y difusión del conocimiento en todas sus formas; contribuir a la preservación de la cultura nacional, y desarrollar las actitudes y valores que requiere la formación de personas responsables, con conciencia ética y solidaria, reflexivas, innovadoras, críticas, capaces de mejorar la calidad de vida, consolidar el respeto al medio ambiente, a las instituciones del país y a la vigencia del orden democrático”

En la Declaración Mundial sobre Educación Superior para el siglo XXI, (aprobada en la Conferencia Mundial sobre Educación Superior y organizada por la UNESCO (1998, p. 25) en París se advierte que: “Las instituciones de educación superior deberían brindar a los estudiantes la posibilidad de desarrollar plenamente sus propias capacidades con sentido de la responsabilidad social, educándolos para que tengan una participación activa en la sociedad democrática y promuevan los cambios que propiciarán la igualdad y la justicia”. De modo que, la RSU como

ámbito de investigación y desarrollo conceptual y metodológico, es identificada como un elemento transversal a las IES, tanto desde el punto de vista como organización, así como desde su misión de formar ciudadanos implicados con la sociedad (local y global) y de investigar en pro de un desarrollo científico y tecnológico que contribuya a una evolución humana sostenible.

5.3.2 Actores directos de la Responsabilidad Social Universitaria

Las IES están incluidas en el sector terciario de la economía, es decir, el sector de las organizaciones sin fines de lucro, o más precisamente, las organizaciones que operan sin fines de lucro, donde la transparencia de las actividades puede ser un factor importante. No sólo se deben publicitar ampliamente los objetivos a largo plazo, sino también los informes periódicos sobre las actividades o la información sobre la gestión actual.

De acuerdo con Gaeta (2010) citado por (Torres, 2014), la identificación de los stakeholders en una IES depende del grado de compromiso con el cual la institución procura asumir su comportamiento socialmente responsable. Vallaey, De la Cruz y Sasía (2009), establecen un grupo de interés estrechamente asociado a las universidades: Estado, Gobierno universitario, competidores, estudiantes, personal docente e investigador, de administración y servicios, proveedores, egresados, comunidad local, empleadores, socios y organismos colaboradores (Figura 2).

Figura 2. Actores directos Responsabilidad Social Universitaria



Fuente. Vallaey, De la Cruz y Sasía (2009).

Estos grupos de interés se asemejan a los que proponen Cervera, et al (2011), quienes identifican al personal docente e investigador, personal administrativo y de servicio, directivos, empresas, sociedad, alumnos, egresados, familias, asociaciones educativas, Administración pública, sindicatos, medios de comunicación y comunidad en general como grupos de interés para una IES, también como actores claves para una IES.

5.3.3 Principles for Responsible Management Education (PRME)

Los Principios para la Educación de Gestión Responsable (PRME) es una iniciativa apoyada por las Naciones Unidas fundada en 2007 como una plataforma para elevar el perfil de la sostenibilidad en las escuelas de todo el mundo y para equipar a los estudiantes de negocios de hoy con la comprensión y la capacidad de entregar el cambio mañana (United Nation Global Compact, 2007).

Como una iniciativa voluntaria con más de 650 signatarios en todo el mundo, PRME se ha convertido en la mayor relación organizada entre las Naciones Unidas y las instituciones de educación superior relacionadas con la gestión.

Trabajando a través de Seis Principios, PRME involucra escuelas de negocios y administración para garantizar que proporcionen a los futuros líderes las habilidades necesarias para equilibrar los objetivos económicos y de sostenibilidad, mientras llaman la atención hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y alinean las instituciones académicas con el trabajo de la ONU (United Nation Global Compact, 2007)..

- Principio 1 - Propósito: Desarrollaremos las capacidades de los estudiantes para que sean futuros generadores de valor sostenible para las empresas y la sociedad en general, y trabajar por una economía global incluyente y sostenible.
- Principio 2 - Valores: Incorporaremos en nuestras actividades académicas y currículo los valores de la responsabilidad social global, tal como se plantea en iniciativas internacionales como el Pacto Mundial de Naciones Unidas.
- Principio 3 - Método: Crearemos marcos educativos, materiales, procesos y ambientes que permitan experiencias de aprendizaje eficaz para un liderazgo responsable.

- Principio 4 - Investigación: Participaremos en investigación conceptual y empírica que mejore nuestra comprensión sobre el papel, la dinámica, y la repercusión de las empresas en la creación de valor económico, social y ambiental sostenible.
- Principio 5 - Alianzas: Interactuaremos con los gerentes de empresas para ampliar nuestros conocimientos acerca de sus desafíos para el cumplimiento de sus responsabilidades sociales y ambientales.
- Principio 6 - Diálogo: Facilitaremos y apoyaremos el diálogo y el debate entre los educadores, los estudiantes, las empresas, el gobierno, los consumidores, los medios de comunicación, organizaciones de la sociedad civil y otros grupos sobre aspectos críticos relacionados con la responsabilidad social mundial y la sostenibilidad.

5.3.3 Directrices internacionales de la Responsabilidad Social Universitaria

Las Instituciones de Educación Superior tienen un papel crítico y tangible en el desarrollo de los principios, las cualidades y la conciencia, no solo necesarios para perpetuar la filosofía del desarrollo sostenible, sino para mejorar su entrega. Como un primer paso, las IES de todo el mundo han adoptado cada vez más el movimiento de la sostenibilidad y más de 1000 instituciones han firmado declaraciones internacionales para implementar la sostenibilidad: Declaración de Talloires (1990), Declaración de Halifax (1991), Declaración de Kioto (1993), Declaración de Swansea (1993), Carta de COPERNICUS (1994), Declaración de Tesalónica (1997), Declaración de Lüneburg (2000), Declaración de Barcelona (2004), Declaración de Graz (2005), Declaración de Turín (2009), Declaración de Abuja (2009), y Declaración de Iquitos sobre la educación superior para el desarrollo sostenible (2014) (Mora, 2011; Lozano, et al, 2011).

Por otra parte, se destaca la Conferencia Mundial sobre la Educación para el Desarrollo Sostenible de la UNESCO (2009) que dio lugar a la Declaración de Bonn en la que se fijaron los pasos que se debían seguir en lo que quedaba de Decenio (UNESCO, 2012); la Declaración de la Educación Superior para Río + 20 (2012) (HESI, por sus siglas en inglés) que señala la responsabilidad de las universidades en la búsqueda del desarrollo sostenible (Naciones Unidas, 2012); la Conferencia Mundial de la UNESCO sobre Educación para el Desarrollo Sostenible (EDS) (UNESCO, 2014), que lanzó el Programa de Acción Global para el Desarrollo Sostenible (GAPESD, por sus siglas en inglés) y que culminó con la Declaración de Aichi-Nagoya sobre

Educación para el Desarrollo Sostenible. Y finalmente, el Foro Mundial de Educación que tuvo lugar en mayo de 2015, en Incheon, República de Corea (UNESCO, 2015). En este foro se establecieron nuevos programas educativos para el periodo 2015-2030 y se aprobó el Marco de Acción Mundial para orientar la aplicación de los programas futuros de EDS.

Otros programas incluyen la Red Internacional de Campus Sostenibles (International Sustainable Campus Network) y la Alianza Mundial de la Enseñanza Superior para la Sostenibilidad (GHESP, por sus siglas en Ingles “Global Higher Education for Sustainability Partnership”), que ofrecen foros para que las instituciones intercambien buenas prácticas y mejoren las prácticas actuales (ISCN, 2007, y GHESP, 2004, citado por Organisation for Economic Co-operation and Development, 2007). El Programa 21 del Báltico también ha destacado el papel de la educación como un medio para lograr objetivos más amplios sobre el desarrollo sostenible (Báltico 21, 2004).

Si bien estos son pasos positivos para la creación de campus verdes, currículos y comunidades, lo que falta es un enfoque sistemático para integrar la sostenibilidad.

A continuación, se describen los principales referentes de la sostenibilidad para la Educación Superior.

5.3.3.1 Declaración de Talloires

En un intento histórico por definir el papel de las Instituciones de Educación Superior en la gestión ambiental y del desarrollo sostenible, en octubre de 1990, Jean Mayer, presidenta de la Universidad de Tafts promovió una conferencia internacional, la cual se celebró en el Centro Europeo de Talloires (Francia), y convocó a veintidós presidentes universitarios y rectores en Talloires, Francia, para expresar sus preocupaciones sobre el estado del mundo y crear un documento que describiera las acciones claves que debían tomar las Instituciones de Educación Superior para crear un futuro sostenible (Mora, 2011; Lozano, et al, 2011).

Reconociendo la escasez de especialistas en gestión ambiental y campos relacionados, así como la falta de comprensión por parte de los profesionales en todos los campos de su efecto sobre el medio ambiente y la salud pública, este encuentro definió el papel de la universidad de la siguiente manera:

"Las universidades educan la mayoría de las personas que desarrollan y administran las instituciones de la sociedad. Por esta razón, las universidades tienen una gran responsabilidad para aumentar la conciencia, el conocimiento, las tecnologías y las herramientas para crear un futuro ambientalmente sostenible "(Report and Declaration of the Presidents Conference, 1990).

Los participantes de la conferencia discutieron la importancia de aumentar la alfabetización ambiental entre los especialistas en ingeniería, ciencias naturales, economía, ciencias sociales, salud y administración. Además, señalaron que los profesionales en ejercicio, los responsables de la toma de decisiones en las principales instituciones y el público en general deben recibir capacitación, experiencia y herramientas para alentar acciones ambientalmente sostenibles. Los participantes hablaron de la necesidad de una investigación más amplia sobre la interacción compleja de las actividades humanas y el medio ambiente, incluidas las estrategias, tecnologías, políticas y comportamiento institucional (University Leaders for a Sustainable Future,1990). Reconociendo que la universidad es un microcosmo de la comunidad en general, el grupo pidió que las instituciones de educación superior modelen un comportamiento ambientalmente responsable en sus actividades diarias "Al practicar lo que se predica".

Finalmente, los participantes reconocieron que, como líderes universitarios, estaban en una posición única para reunir a todas las disciplinas académicas y escuelas profesionales en temas grandes y complejos. Por lo tanto, les incumbía "centrar la atención de sus escuelas en los temas críticos al hablar, adquirir recursos nuevos y movilizarlos, crear incentivos y programas para el desarrollo de la facultad y fomentar el interés en estos temas" (Report and Declaration of the Presidents Conference, 1990).

La conferencia concluyó con la creación de la Declaración de Talloires, un plan de acción de diez puntos para los colegios y universidades comprometidos con la promoción de la educación para la sostenibilidad y la alfabetización ambiental. La Declaración es una declaración de consenso escrita por 31 líderes universitarios y expertos ambientales internacionales que representan a 15 naciones del norte y el sur del mundo. Los presentes firmaron la Declaración y propusieron disseminar el documento para su aprobación generalizada.

5.3.3.2 Declaración de Halifax

Siguiendo la iniciativa de Europa, en diciembre de 1991 se reunieron en Canadá los presidentes y rectores de 33 universidades, provenientes de 10 países de los 5 continentes, con el objetivo de definir el rol de las universidades versus el medio ambiente y el desarrollo sostenible (Universidad de Dalhousie, 1991). Con ellos asistieron representantes del mundo empresarial y financiero, así como organizaciones gubernamentales y ONG's. La reunión fue auspiciada por la Asociación Internacional de Universidades (IAU), la Universidad de las Naciones Unidas, la Asociación de Universidades y Colegios de Canadá y la Universidad de Dalhousie, Canadá. La declaración de Halifax, firmada por más de 250 instituciones de 40 países, afirmó:

“Las presentes demandas humanas sobre el planeta tienen tal magnitud y características que, a menos de cambiar sustancialmente, amenazan el bienestar futuro de todas las especies vivientes. Las universidades están investidas de una gran responsabilidad para ayudar a las sociedades a diseñar sus políticas de desarrollo y acciones presentes y futuras de manera sostenible y equitativa, para lograr un ambiente seguro y un mundo civilizado“ (Universidad de Dalhousie, 1991).

Además, la declaración aportó un plan de acción básico para el diseño de estrategias prácticas y la implementación del desarrollo sostenible en las universidades. Enfatiza la importancia de la educación y la capacitación, la investigación y la información, pero sobre todo valora el trabajo interdisciplinario y resalta la actitud proactiva que han de tener las universidades en el contexto del desarrollo sostenible.

5.3.4 Relación entre las Instituciones de Educación Superior, la empresa y el Estado.

Las IES desempeñan un papel especial en la economía global y en las economías nacionales al formar futuras elites económicas y políticas. Estas son un elemento importante en la formación del Estado, dado que influyen en la creación de actitudes sociales relevantes desde el punto de vista del funcionamiento de este.

Tradicionalmente, las IES crean conocimiento a través de una investigación abierta por docentes y estudiantes. La difusión de este conocimiento se logra a partir de diferentes mecanismos, en primer lugar, a través de la educación de los estudiantes que se dispersan después de la graduación y transmiten ese conocimiento ampliamente, y en segundo lugar, a través de la publicación y la transferencia de tecnología.

En las últimas décadas, las IES han agregado un componente de desarrollo económico a sus misiones, logrado en gran parte mediante la transferencia de tecnología universitaria a empresas existentes o nuevas.

Por otra parte, la misión central de la empresa es crear valor para los inversionistas, proporcionar bienes y servicios útiles y ampliar el estado del arte. Al hacerlo, la empresa contribuye a la sociedad mediante el desarrollo y la provisión de productos y servicios de vanguardia, y proporciona empleo y estabilidad para las personas y sus familias. El conocimiento se transfiere educando continuamente a los empleados y fomentando su desarrollo personal.

Bajo este escenario, la relación universidad-empresa, en un sistema de innovación, fomenta desbordamientos de conocimiento provenientes de la investigación y desarrollo (I&D), convirtiéndose en nuevos productos, nuevos procesos y/o servicios. Los productos y servicios creados por la empresa deben generar los beneficios necesarios para mantener una empresa saludable.

Además, las universidades promueven la formación y el perfeccionamiento de profesionales, a través de entrenamientos, capacitándolos a trabajar de acuerdo con la demanda de las empresas, siendo el único lugar para entrenamiento de especialistas en número suficiente para sostener las ciencias, la tecnología y sistemas de comunicación globalizados (Nowotny, 2001). De esta forma, las universidades, por sí solas, al formar personas calificadas, influyen la capacidad de absorción de conocimientos por la sociedad, o sea, elevan la capacidad de la sociedad para comprender tecnologías y conocimientos externos y, consecuentemente, aumentan la capacidad de la sociedad para utilizar estos conocimientos.

6. ENFOQUE METODOLÓGICO

El Capítulo describe el marco metodológico desplegado para el desarrollo de la investigación. Se contó con información precisa y objetiva que permitió proyectar una visión clara de la situación actual de UNIPAZ respecto a la RSU y el DS. Para ello, se recurrió a fuentes de información primaria y secundaria que aportaron elementos clave para el desarrollo de la investigación. De esta manera, se explicitan las variables, la población y la muestra. También se describen las técnicas e instrumentos de recolección y procesamiento de datos. Por otro lado, se define la técnica utilizada para la identificación de grupos de interés de la institución y el diseño del Modelo de Sostenibilidad aplicado para la misma.

6.1 Tipo de estudio

El proyecto se abordó desde una investigación cualitativa de tipo exploratorio (Burns & Busch, 2003), descriptivo y no experimental. En primera instancia, se hizo necesario realizar una revisión estructurada del estado del arte, para establecer los cimientos conceptuales y teóricos de la Responsabilidad Social y sus dimensiones que orientan el diseño de un Modelo de Sostenibilidad, así como los requerimientos e indicadores definidos por los Green-Metric, COMPLEXUS, STARS y los Estándares GRI, identificando aquellos aplicables para UNIPAZ. Seguidamente se desarrolló un estudio exploratorio para establecer las características, potencialidades y puntos críticos de UNIPAZ para adoptar los Estándares GRI, de acuerdo con las políticas y otros documentos institucionales.

Por otra parte, la información secundaria permitió identificar ideas vinculadas con el problema de investigación, con lo que su análisis sirvió para familiarizarse con aspectos relacionados al conocimiento y aplicación de los Estándares GRI. Con el estudio descriptivo fue posible conocer las expectativas de cada uno de los grupos de interés de la IES, para poder llegar a establecer propuestas encaminadas a la satisfacción de estas. De igual manera, se efectuó el análisis documental para describir los diferentes elementos que conforman el Modelo de acuerdo con los contenidos de la planificación estratégica, la cual se estableció como premisa para desarrollar el Modelo objeto de estudio. Para desarrollar el estudio fue preciso utilizar diferentes técnicas de

investigación tales como: entrevistas semiestructuradas, encuesta-cuestionario, grupos focales, y consulta bibliográfica.

Las tres primeras técnicas orientados a recoger información directa; es decir, recolectar, a partir de fuentes primarias, las opiniones, percepciones y apreciaciones de miembros externos e internos de UNIPAZ sobre lo que es RSU y el desarrollo sostenible, y la mejor manera de llevarlas a la práctica en un marco de confianza y cooperación. Además, la presente investigación busca aportar a la generación de conocimiento, a través del diseño de un Modelo de Sostenibilidad, que permita mejorar y hacer operativa la política de RSU de UNIPAZ.

El diseño de la investigación se apoyó de una investigación de campo no experimental, debido a que no se manipularon variables, ni se pretendió construir o diseñar situaciones específicas para analizar los resultados. La investigación es del tipo transeccional descriptiva, debido a que el estudio se enfocó a describir la situación actual de la institución respecto al conocimiento y aplicación de la responsabilidad social empresarial.

6.2 Unidad de Análisis

En la presente investigación la unidad de análisis correspondió al IES Instituto Universitario de la Paz (UNIPAZ). Mediante este proyecto se pretende brindar a la IES un Modelo de Sostenibilidad, que sirve como marco para informar acerca del desempeño de la IES en materia de sostenibilidad.

6.3 Población y muestra

La población involucrada en el desarrollo del presente estudio está conformada por todas las dependencias de UNIPAZ y por los estamentos que componen a la institución. Por tratarse de una población tan amplia para ser estudiada en su totalidad, se seleccionó a los jefes de cada una de las dependencias (directivos y administrativos), ya que estas son las áreas que contribuyen al logro de los objetivos de UNIPAZ. Adicionalmente, se seleccionó una muestra constituida por un grupo representativo de estudiantes y docentes de la institución a partir de la realización de la técnica de muestreo aleatorio simple. En esta las muestras son tomadas de una manera que brinda a todos los individuos de la población las mismas oportunidades de ser seleccionados. Esta técnica tiene el

beneficio de ausencia de sesgos de muestreo y sistemáticos, ya que cuando la selección aleatoria se hace adecuadamente, la muestra es representativa de toda la población.

En este sentido, para este último grupo se determinó la muestra con base en una población finita, con un nivel de confianza de 95,5% y un margen de error del 5%. Para complementar la información obtenida, se revisó la página web de la institución y de cada una de sus oficinas y Escuelas.

En la Tabla 2, se presenta la población de estudio, el tamaño de muestra, y el método de muestreo para cada grupo de interés.

Tabla 4. Muestra y método de muestreo por cada grupo de interés.

Estamento	Instrumento	Método de Muestreo	Muestra Total
Estudiantes	Encuesta	Muestreo probabilístico	353
Docentes	Encuesta	Muestreo probabilístico	204
Administrativos	Encuesta	Censo	10
Graduados	Encuesta	Muestreo Intencional	40
Directivos	Entrevista semiestructurada	Muestreo Intencional	10
Empresarios	Entrevista semiestructurada	Muestreo Intencional	22

Fuente. Elaboración propia.

6.4 Instrumentos de recolección, procesamiento y análisis de datos

A continuación, se describen las técnicas y los instrumentos utilizados para obtener la información necesaria para el logro de los objetivos propuestos.

6.4.1 Recopilación y análisis de contenido bibliográfico

Mediante la recolección de bibliografía relacionada con el Modelo de Sostenibilidad para IES se ofreció una base teórica para revisar y analizar los requerimientos e indicadores definidos por los Estándares GRI, Green-Metric, COMPLEXUS y STARS, y determinar aquellos aplicables en la elaboración de informes de sostenibilidad para la institución.

Adicionalmente, mediante la revisión de documentos disponibles en UNIPAZ se analizó las políticas, normativas y objetivos que regulan los procesos asociados a la sostenibilidad y la

responsabilidad social en la institución, así como los procesos para determinar si las actividades de esta están orientadas a contribuir al desarrollo sostenible de la institución. Los datos que se recopilaron mediante la técnica de revisión documental y los obtenidos directamente por la autora, se combinaron para formar el argumento sobre el cual se diseñó el Modelo de Sostenibilidad de la UNIPAZ.

6.4.2 Instrumentos de recopilación de información primaria

Con el fin de integrar las evaluaciones de actores relevantes, tanto al interior de UNIPAZ, como en el territorio de sus alrededores, se utilizaron tres instrumentos de diagnóstico: 1) Lista de chequeo de formato estructurado, 2) Cuestionario en línea para grupos de interés internos, y 3) Entrevistas semiestructuradas para grupos de interés internos y externos. Estos instrumentos se diseñaron para identificar las principales acciones socialmente responsables de la institución y evaluar el estado en que se encuentran en su proceso de desarrollo hacia la sostenibilidad, considerando las dimensiones e indicadores de los conceptos.

Para el diseño de estos instrumentos, se ha usado el marco teórico conceptual desarrollado para fines de esta investigación.

6.4.2.1 Lista de chequeo

Se diseñó y aplicó una lista de chequeo que sirvió como base para evaluar los esfuerzos de UNIPAZ en relación con la sostenibilidad y RSU. Para calificar cada aspecto a evaluar, primero se obtuvo información sobre cada uno, a través de consultas con las partes interesadas involucradas y mediante la revisión de documentos (informes de gestión, planes estratégicos, boletines informativos, entre otros) y página web oficial www.unipaz.edu.co. En el Anexo 1, se presenta el instrumento respectivo.

6.4.2.2 Cuestionarios en línea

A partir de la investigación de las herramientas de sostenibilidad orientadas a las IES y al análisis realizado para identificar la participación de la comunidad universitaria en cuestiones de

sostenibilidad y responsabilidad social, se estructuró un cuestionario en línea para sistematizar la información necesaria para este trabajo (Anexo 2).

Una vez diseñada la primera redacción del cuestionario, se procedió a su validación por medio de un juicio de expertos. El cuestionario fue valorado por tres docentes universitarios cuya selección dependió de la actividad docente e investigadora en IES, experiencia en gestión pedagógica y académica, y en las áreas de las ciencias exactas, las ciencias humanas y la educación ambiental (Anexo 3). Se envió a este grupo de expertos, a través de correo electrónico, la solicitud de colaboración en la validación del cuestionario.

Una vez finalizada la evaluación de los expertos, se realizó el análisis de los datos obtenidos, esta valoración resultó positiva, aunque se hicieron una serie de comentarios y una propuesta de mejoras que fueron incorporadas al cuestionario: 1) el párrafo de introducción al cuestionario era demasiado extenso; 2) era necesario reformular algunas de las preguntas planteadas inicialmente, 3) se debía eliminar unas preguntas que se habían introducido que prolongaban el tiempo de respuesta, y 4) se definió estructurar el cuestionario en seis componentes.

Para la elaboración del cuestionario definitivo, se hizo una prueba piloto que consistió en la aplicación del formulario a un grupo de participantes (10 docentes, 5 administrativos y 5 estudiantes) que fueron esenciales para asegurar la idoneidad de los aspectos incluidos en el mismo.

La fase de recopilación de datos se produjo entre los meses de diciembre de 2017 y febrero de 2018. El proceso seguido para lograr la participación de los stakeholders internos fue el siguiente: contacto telefónico y/o correo electrónico de solicitud de colaboración con una breve descripción de la investigación y la explicación de la colaboración requerida. También se mencionó la posibilidad de un posterior contacto con la tesista para aclarar dudas. Para esto se pidió la colaboración a los Directores de Escuela y a los Coordinadores Académicos de la institución, para que hicieran extensiva esta solicitud enviando el enlace a todos los docentes adscritos a cada una de sus Escuelas, y estos a su vez remitieran la información a sus estudiantes.

Para el procesamiento de los datos obtenidos se utilizó el programa Excel, tanto para sistematizar la información, como para elaborar las figuras y hacer el análisis cuantitativo de frecuencias. Adicionalmente, se realizó un análisis e interpretación de datos cualitativo para las percepciones plasmadas en el cuestionario.

6.4.2.3 Entrevistas semiestructuradas

Se planteó efectuar entrevistas semiestructuradas en persona o bien por videoconferencia a la muestra de directivos de UNIPAZ y funcionarios del sector externo. Para esto se elaboró una base de datos con los contactos previos de los que disponía la institución y se completó mediante la búsqueda en la red de los contactos relativos al sector empresarial.

Por la naturaleza de la investigación inicialmente se pensó en trabajar con una muestra intencional de 32 entrevistados, pero al final esta se redujo a 19 entrevistados (9 directivos y 10 funcionarios del sector externo), representados por Directores de Escuela, Oficina de Bienestar Universitario, Oficina de Investigación y proyección social, Oficina de Gestión Humana, Oficina de Planeación y Oficina de Evaluación y Control de la Gestión, y empresarios y/o autoridades del estado. Estas entrevistas se realizaron en el primer semestre de 2018. Las entrevistas en promedio tuvieron una duración de media hora. El procedimiento consistió en enviar previo a la cita, el guion de la entrevista, para que el entrevistado, pudiera revisar la información de relevancia para la temática a abordar (Anexo 4). Todas las entrevistas a las partes interesadas internas fueron grabadas y posteriormente transcritas.

En cuanto a los empresarios, se reajusto el planteamiento metodológico inicial debido a una serie de situaciones inesperadas, tales como: la limitada disponibilidad de tiempo para atender la entrevista y la falta de medios para atender una videoconferencia. Finalmente, se envió el formulario por correo electrónico y en algunos casos se contactó de nuevo por teléfono para aclarar y completar algunos aspectos de relevancia. Se enviaron un total de 22 formularios a este público, aunque finalmente se obtuvo respuesta de 10 funcionarios, los cuales conforman parte de los stakeholders externos.

6.4.2 Revisión de la página web institucional

Teniendo en cuenta que la Responsabilidad Social debe ser transmitida de forma pública, transparente, rigurosa, objetiva y ética, se efectuó la revisión del contenido de la página web oficial de UNIPAZ www.unipaz.edu.co. Esto se hizo con el fin de examinar si se ha implementado una gestión socialmente responsable, y si está siendo divulgada a través de la página web.

La observación de la página web institucional, como plataforma para la difusión de información (Canelón, 2012), obedece a que, en plena sociedad de la información y el conocimiento, los portales deben ser considerados como un canal de comunicación para divulgar de manera transparente la gestión ante sus partes interesadas (Stakeholders). De acuerdo con Fernández (2012, p. 113), “su usabilidad (facilidad de uso de la página), accesibilidad (facilidad de acceso y manejo de la web y sus contenidos), diseño y contenidos permiten a los usuarios ser parte activa, compartiendo y obteniendo información a través de las redes sociales, foros, comunidades virtuales, blogs, microblogs y demás herramientas”.

Siguiendo este razonamiento, se establecieron como criterios mínimos para la revisión del contenido Web los siguientes: i) identificar de la presencia o ausencia de información alusiva a la sostenibilidad y RSU; ii) especificar el tipo de información que puede visibilizarse en la página web como noticias de interés o informes relacionados con la temática de estudio; iii) identificar los stakeholders a quienes se dirigen los contenidos sobre sostenibilidad y RSU, y iv) evaluar la facilidad de acceso a la información sobre sostenibilidad y RSU.

6.4.3 Identificación de grupos de interés UNIPAZ

Para UNIPAZ los Grupos de Interés o stakeholders son todas aquellas “Personas, grupos o instituciones sobre las cuales el ente público tiene influencia, o son influenciadas por él. Otra forma de denominarlos es como “Públicos internos y externos”, “Clientes internos y externos”, o “partes interesadas”. Los públicos o cliente internos incluyen aquellos que forman parte directa de la institución, mientras que los públicos o cliente externos no forman parte directa de la misma. Las expectativas y los intereses de ambos grupos son un referente básico para la toma de decisiones dentro de la institución.

Para la identificación de los grupos de interés se realizó un taller en noviembre de 2017 (Anexo 5) que contó con la participación de 25 personas, entre docentes, estudiantes, administrativos y funcionarios del sector externo. Previamente se realizó una identificación individual teniendo en cuenta la información de los documentos públicos que reposan en la página web de la institución.

Una vez los interesados fueron identificados, se procedió a clasificarlos por grupos de interés según los criterios de Mitchell, Agle, & Wood (1997) que clasifican los “stakeholders” en latentes,

expectantes, definitivos y no stakeholders en función de tres atributos: 1) El poder del stakeholder para influir en la organización; 2) La legitimidad necesaria para mantener la relación entre el stakeholder y la organización y 3) La urgencia de la demanda del stakeholder (el tiempo). La tabla 3 sintetiza la relación entre atributos y variables. Partiendo de estos tres atributos y de sus posibles combinaciones, se generan diferentes tipos de stakeholders, que se pueden agrupar en tres grupos: latentes, expectantes y definitivos (Tabla 3).

Tabla 5. Relación de atributos y variables de poder, legitimidad, y urgencia

Atributos	Tipos de stakeholders	Variables			Descripción
		Poder	Legitimidad	Urgencia	
Stakeholders latentes	Adormecidos	X			Stakeholders con poder, pero sin legitimidad ni urgencia.
	Exigentes			X	Con urgencia, pero sin poder ni legitimidad, de manera que estos stakeholders sólo son incómodos.
	Discrecionales		X		Poseen legitimidad, pero sin urgencia ni poder.
Stakeholders expectantes	Peligrosos	X		X	La demanda manifestada por carecer de legitimidad puede ser impuesta mediante el uso del poder o la fuerza, incluso bajo formas coercitivas.
	Dominantes	X	X		Con poder y legitimidad, que forman parte de la coalición dominante (Cyert y March, 1963) en la organización.
	Dependientes		X	X	Aquéllos con urgencia y legitimidad, pero sin poder. Esta situación hace a esta categoría de stakeholders dependientes del poder de otros, de adentro o de afuera de la organización, para asegurar que sus intereses sean atendidos
Stakeholders definitivos	Definitivos	X	X	X	Son un grupo de stakeholders prioritarios para la organización y exigirán la satisfacción de sus demandas a la brevedad.

Fuente. Elaboración propia, basado en Mitchell, Agle, & Wood (1997).

Para proceder a su clasificación, se diseñó un formato para que el grupo asistente al taller puntuara de 0 a 10 las diferentes variables, de acuerdo con los atributos propuestos por Mitchell, Agle, & Wood (1997). Se consideró que un grupo de interés presenta uno de los atributos de manera significativa siempre que la puntuación obtenida por las variables sea superior a 5.

De acuerdo con los planteamientos de los autores, se propuso la siguiente matriz que analiza las características que posee cada stakeholder, así como la posición que desarrollan frente al quehacer de la institución (Tabla 4). Desde el punto de vista operativo de esta matriz, en la primera columna se registró a las diferentes personas, entidades y organizaciones que se consideraron como grupos de interés para UNIPAZ.

Tabla 6. Matriz de identificación de grupos de interés UNIPAZ

Grupos de interés	Ubicación		Variables		
	Interna	Externa	Poder	Legitimidad	Urgencia

Fuente: Elaboración propia, basado en Mitchell, Agle, & Wood (1997).

Finalmente, se elaboró una segunda matriz que permitió definir los canales de comunicación que utilizará la institución para el dialogo con los grupos de interés.

Tabla 7. Análisis de los grupos de interés

Grupos de interés	Sub-grupos de interés	Descripción del grupo de interés	Áreas responsables de la gestión	Herramientas de dialogo

Fuente. Elaboración propia

6.5 Diseño del Modelo de Sostenibilidad

Con base en la información revisada y evaluada, e incorporando los indicadores definidos por los Estándares GRI, Green-Metric, COMPLEXUS, y STARS, se diseñó el Modelo de Sostenibilidad de UNIPAZ, el cual consta de la política, los objetivos y las estrategias de implementación del modelo. Este modelo también incorpora integralmente los diferentes componentes basados en 5

aspectos específicos: administración, gestión y operación; investigación sostenible; formación integral y de calidad; extensión y vinculación con el entorno, y gestión y ordenamiento ambiental.

7 DIAGNÓSTICO INSTITUTO UNIVERSITARIO DE LA PAZ

Este capítulo inicia con una breve descripción de UNIPAZ. En primer lugar, se muestran los datos generales del contexto y el número de estamentos. En segundo lugar, se realiza un análisis de los aspectos cuantitativos y cualitativos a través de un análisis estadístico y las conclusiones parciales de este. Finalmente, se presenta los resultados diagnósticos de la sostenibilidad en UNIPAZ, resaltado en un análisis DOFA, empleando esto finalmente para dar una justificación a manera de conclusión del porque se hace necesario la creación del Modelo de Sostenibilidad para la institución.

7.1 Generalidades de UNIPAZ

El Instituto Universitario de la Paz - UNIPAZ, es la única institución de Educación Superior de carácter público nacida propiamente en el municipio de Barrancabermeja. De acuerdo con el último informe de gestión elaborado de la misma institución, soportado en el Plan de Desarrollo Institucional 2012-2021, en el Plan de Gestión de Rectoría 2015-2018 y en el Plan de Acción institucional 2017, cuenta actualmente con 24 programas académicos adscritos a las diferentes Escuelas de la institución, de los cuales 18 corresponden a pregrado y 8 a posgrado, disponiendo para el año 2017 de un presupuesto institucional de \$32.700.690.082,25 (UNIPAZ, 2018).

Con base en la misma fuente, para el periodo B-2017 tenía matriculados un total de 4.229 estudiantes, disponiendo además de 430 docentes de los cuales el 60% posee títulos de posgrado, además de 12 personas que se desempeñan como personal de administración. En la Tabla 6, es posible observar la distribución del cuerpo docente de UNIPAZ según tipo de dedicación y formación.

Tabla 8. Formación y dedicación docente periodo B 2017.

Tipo de vinculación	Pregrado	Especialización	Maestría	Doctorado	Total
Docente Tiempo Completo	105	129	26	2	262
Docente Medio Tiempo	31	24	10	1	66

Docente Hora Cátedra	34	58	10	0	102
Total	170	211	46	3	430

Fuente. UNIPAZ, 2018.

UNIPAZ a corte de diciembre de 2017, cuenta con 4.668 graduados, de los cuales el 55% corresponden al género masculino y el 45% al género femenino, encontrándose distribuidos por nivel de estudio tal como se muestra en la Tabla 7.

Tabla 9. Número de graduado por nivel de formación.

Nivel de Formación	Total	Porcentaje
Tecnológica	887	19%
Universitaria	3.734	80%
Especialización	47	1%
Total	4.668	100%

Fuente. UNIPAZ, 2018.

La institución dispone de diversos servicios administrativos entre los que se encuentran: Servicios Académicos, Gestión Human, Extensión Universitaria, Investigación, Biblioteca, Infraestructuras, Relaciones Internacionales, Servicios Bienestar Universitario y otros servicios.

Además de los aspectos cuantitativos básicos sobre la UNIPAZ señalados anteriormente, uno de los aspectos distintivos de esta institución es su tradición histórica, por tratarse de una institución de la región del Magdalena Medio articulada con los procesos de transformación regional, líder en la formación integral de profesionales. Adicionalmente, la institución se encuentra desarrollando diferentes acciones y esfuerzos enmarcados en el concepto de sostenibilidad y responsabilidad social universitaria.

De esta manera, UNIPAZ, bajo el respaldo de la Vicerrectoría Académica y el acompañamiento de la Dependencia de Investigación y Proyección Social, ha desarrollado en los últimos años diversos proyectos como parte de una estrategia que propicia el fomento del desarrollo sostenible, como por ejemplo el proyecto denominado “Desarrollo de sistemas

productivos sostenibles como estrategia de conservación de paisajes rurales degradados en Barrancabermeja – Santander” el cual se encuentra en fase de revisión por el Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e Innovación COLCIENCIAS. También desarrolla actividades de innovación (asesorías, consultorías y transferencia de tecnología) y proyectos de impacto social. A sus públicos internos y externos les brinda una variada agenda cultural integrada por conciertos, exposiciones, presentaciones de danza y teatro, entre otras.

Su aporte académico también se ha infundado en el surgimiento de pequeñas iniciativas que tienen como propósito contribuir a la solución de problemáticas ambientales en diferentes escalas. Así, la institución diseñó, construyó y evaluó un aula de clase sostenible empleando residuos sólidos propios de la actividad industrial de la región del Magdalena Medio, tales como: residuos de la palma de aceite, plástico, vidrio y tintas especiales extraídas de los vegetales utilizadas como pintura

En 2017 UNIPAZ ejecutó la propuesta “Desarrollo de un modelo de educación ambiental departamental que promueva la sensibilización ciudadana frente a la conservación de la biodiversidad en 4 municipios del departamento de Santander”. Lo anterior, estuvo alineado con los Proyectos Ambientales Escolares, PRAES, buscando la articulación de acciones de conservación, preservación, concientización y sensibilización frente al uso, manejo y aprovechamiento sostenible de los recursos naturales, midiendo el indicador ambiental huella ecológica y teniendo como objetivo generar un modelo de educación ambiental.

De igual forma, la institución viene implementando el programa la Universidad del Campo. A través de esta se realiza el proceso de formación en Tecnología en Procesamiento de Alimentos con 40 estudiantes de San Vicente y Betulia para el fortalecimiento de la educación superior en el sector rural del Departamento de Santander.

Adicionalmente a estas actividades, UNIPAZ cuenta con grupos de investigación reconocidos por el Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e Innovación, COLCIENCIAS, entre estos se encuentra el Grupo de Investigación Cultivos Tropicales, INYUBA; el Grupo de Investigación en Producción en Ciencia Animal, PROCA, y el Grupo de Investigación en Ingeniería Ambiental (GIAS), los cuales han adelantado estudios sobre obtención de energía a través de fuentes renovables como lo es la energía fotovoltaica.

Es importante destacar que las actividades desarrolladas por la UNIPAZ en el contexto del desarrollo sostenible y la responsabilidad social se fundamentan en lo propuesto en el Plan de

Desarrollo Departamental “Santander nos une” 2016-2019 (2016), el cual presenta como visión estratégica alcanzar la calidad y cobertura educativa, mejoramiento institucional a través del afianzamiento de modelos pedagógicos, la inclusión social y mejoramiento de infraestructura física, el cual a su vez se inserta directamente dentro de los lineamientos estratégicos del actual Plan de Desarrollo de la institución, proporcionándole un respaldo fundamental para su adecuado desarrollo.

7.2 Historia de UNIPAZ

Su origen se dan por la necesidad sentida expresada por parte de una población social y económicamente menos favorecida, que alimentó sus voces y clamores desde los espacios de participación ciudadana, demandando solución a múltiples problemas originados por la carencia de servicios públicos eficientes y la demanda con urgencia de la creación de una institución de educación superior pública para la formación profesional de los bachilleres egresados de las instituciones educativas existentes en la ciudad de Barrancabermeja, a través de movimientos cívicos y sociales en la década de los años 80. En el año 1985, cuando se debatían el país y la ciudad en medio de conflictos y se vivían momentos difíciles, hizo su arribo a Barrancabermeja el señor presidente, Doctor Belisario Betancourt Cuartas, con el fin de conciliar acciones y buscar soluciones a la problemática existente.

Desde allí se habló por parte del señor presidente de la creación de una UNIVERSIDAD PARA LA PAZ. En ese entonces se comentaba que la propuesta tenía doble sentido, ya que para esa misma época se estaba postulando en el país su nombre como candidato a obtener el PREMIO NOBEL DE PAZ. Como tarea inmediata se facultó por parte del señor presidente de la República al Gobernador de Santander, Doctor Álvaro Cala Hederich para que hiciera las gestiones y acciones legales pertinentes a la creación de la institución universitaria en la ciudad. Posteriormente a través de la expedición de la ordenanza número 19 de abril de 1986, emanada por la Asamblea Departamental de Santander, abril de 1986, se otorgaron facultades al gobernador para la creación de una Institución de Educación Superior en Barrancabermeja, previo estudio planeado y proyectado por la Secretaria de Educación Departamental.

Para poder otorgar la vida jurídica a la institución de educación superior había la necesidad de crear una fundación, de allí surge inicialmente la Fundación Universitaria Para el Desarrollo de

la Educación Tecnológica de Barrancabermeja (FUNDETEC), nombrándose como su presidente al ingeniero Leonel León Gamarra. FUNDETEC era un ente privado del cual hacían parte la Universidad Industrial de Santander (UIS), la Gobernación de Santander, la Alcaldía de Barrancabermeja, ECOPETROL y las Unidades Tecnológicas de Santander (UTS).

Más tarde, con la expedición del Decreto Ordenanza No. 0331 del 19 de noviembre de 1987, por parte del Dr. Álvaro Beltrán Pinzón, Gobernador de Santander nombrado en ese tiempo, debidamente facultado por la ordenanza 19 de 1986, se crea el Instituto Universitario de la Paz como un establecimiento público de carácter académico, del nivel departamental, con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio independiente, adscrito a la Gobernación de Santander y domicilio en la ciudad de Barrancabermeja. El establecimiento público creado mediante dicho acto administrativo tendría siempre el carácter académico y funcionaría como institución universitaria en los términos del artículo 46 del decreto-ley 80 de 1980, cuyos programas de formación universitaria, se organizarían preferencialmente por ciclos, de tal manera que a la conclusión del primero de ellos el educado esté preparado para el ejercicio de una actividad tecnológica.

De esta manera se genera la idea de dar apertura a programas académicos que tuvieran que ver con la formación de profesionales del sector agropecuario. Fue allí donde nació la propuesta de abrir un programa de Medicina Veterinaria y Zootecnia y, más adelante seguir con los programas Ingeniería Agronómica e Ingeniería Agroindustrial. Para la creación de los programas académicos hubo necesidad de realizar estudios de factibilidad y elaborar la documentación pertinente para obtener las respectivas autorizaciones y licencias de funcionamiento, esta labor correspondió, especialmente para la creación del primer programa, el de Medicina veterinaria y zootecnia a un grupo de profesionales liderados por el Doctor Alberto Gómez Giraldo, destacándose entre ellos a los médicos veterinarios y médicos veterinarios zootecnistas: Héctor Gómez Neftalí Hernández, Juan Bautista Monsalve, Carlos Humberto García, Rigoberto Salazar, Álvaro Díaz Jiménez y Carlos Augusto Vásquez Rojas (vinculado como docente desde su creación).

En 1990 se otorga la licencia de funcionamiento para dar la apertura a la facultad de Ingeniería Agronómica y dos años más tarde a la de Administración del Desarrollo Agroindustrial, que posteriormente, en el año 1994, se llamaría Ingeniería Agroindustrial. Con la puesta en marcha de la ley 30 de 1992, UNIPAZ tuvo necesidad de implementar una estructura basada en currículo

integrado, dejando de lado la modalidad de ciclos académicos que desde sus inicios venía operando. Internamente, desde el año 1997 se cambió el nombre de Facultades por Escuelas, denominándose así al ente que administra los programas académicos.

En el año de 1995 se implementan los programas de Ingeniería Ambiental y de Saneamiento e Ingeniería de la Producción. Posteriormente se da origen a programas técnicos y tecnológicos relacionados con las Ciencias de la Salud, tales como Auxiliares de enfermería y tecnología en higiene y seguridad industrial. Más adelante surgen la licenciatura en didáctica de las ciencias naturales, tecnología en alimentos, tecnología pecuaria, tecnología agrícola, licenciatura en artes, trabajo social, tecnología electromecánica, tecnología en procesos químicos industriales, tecnología en gestión empresarial e Ingeniería en Higiene y Seguridad Industrial. Todos los programas cuentan con registro calificado y la perspectiva es obtener la acreditación de programas y la institucional.

Actualmente ya se ha incursionado en el ofrecimiento de programas de posgrado y se obtuvo registro calificado para el ofrecimiento de la Especialización en Aseguramiento de la Calidad e Inocuidad Agroalimentaria, programa adscrito a la Escuela de Ingeniería Agroindustrial.

7.3 Proyecto Educativo Institucional

UNIPAZ, inscribe su PEI teniendo en cuenta la normatividad vigente relacionada con el aseguramiento de la calidad de la educación superior y los retos planteados por el gobierno nacional para mejorar la calidad de la educación superior en Colombia. La Ley General de Educación (Ley 115 de 1994), que, en su artículo primero, define la educación como un proceso de formación permanente, personal, cultural y social, fundada en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y de sus deberes. El PEI expresa las declaraciones de la Misión, Visión y los principios educativos. Para llevarlas a cabo, se soporta en una estructura organizacional, reglamentos y políticas que orientan las acciones de la comunidad universitaria. Para orientar su proyecto institucional en general, y de manera particular todos sus programas de formación en pregrado y posgrado, sus actividades de investigación y sus labores de proyección y de interacción con la comunidad, UNIPAZ declara la Misión, la Visión y los valores institucionales, en consonancia con su naturaleza.

7.3.1 Misión

El Instituto Universitario de la Paz es una Institución de Educación Superior de carácter público del orden departamental, comprometida con el desarrollo de la cultura y la ciencia, sin perder de vista los saberes acumulados por las comunidades, en un marco de autonomía expresado en libertad de pensamiento y pluralismo ideológico, de enseñanza, de aprendizaje, de investigación y de cátedra. Contribuye al desarrollo humano, urbano y rural del Magdalena Medio y del país, entendido éste como la transformación de las condiciones económicas, sociales, políticas y culturales de la población, formando mujeres y hombres que con dignidad trabajen por la paz y la armonía con la naturaleza.

7.3.2 Visión

UNIPAZ será reconocida en el año 2021 como la principal Institución estatal de Educación Superior de la región del Magdalena Medio, articulada con los procesos de transformación regional, líder en la formación integral de profesionales a través de una política pedagógica y curricular que mejore continuamente la sinergia entre la Investigación, la Docencia y la Proyección Social, con programas acreditados y recursos adecuados que garanticen la calidad para el cumplimiento de su misión.

7.3.3 Principios

Los principios que guían el accionar del Instituto Universitario de la Paz, UNIPAZ identifican los elementos y valores que la Institución promueve dentro de sus propósitos educativos. La declaración de principios conjuntamente con su misión representa la decisión fundamental para UNIPAZ, convirtiéndose en la plataforma que le sirve de guía hacia lo que se considera valioso dentro del marco de sus funciones sustantivas. Dichos principios de la Institución son los siguientes:

- UNIPAZ se compromete con el desarrollo integral del ser humano, brindando a la comunidad espacios para la participación en la construcción de políticas de dirección.

- Autonomía Universitaria
- UNIPAZ contribuye al desarrollo humano, atendiendo la pluralidad de su condición política, ideológica, económica, racial, religiosa y de género de la comunidad.
- La administración eficiente de los recursos permite rendir cuentas a la sociedad, prevaleciendo el interés general sobre el particular.
- La formación integral se basa en las funciones sustantivas de la educación superior: docencia, investigación y proyección social, sustentada en la dignidad humana.
- En la generación de conocimientos se reconceptualizan los saberes acumulados de los pobladores de la región del Magdalena Medio.
- El desarrollo se concibe a través de la transferencia de conocimiento científico y tecnológico que aporte al progreso y desarrollo de la región del Magdalena Medio.
- En los procesos de formación y de organización administrativa se implementan y mantienen acciones para el mejoramiento continuo y la calidad.

7.3.4 Valores

La institución promueve los siguientes valores:

- Diligencia: ejercicio de la actividad con el debido cuidado y prontitud dentro de los plazos, métodos y procedimientos establecidos en la política de la institución y normatividad vigente.
- Imparcialidad: falta de designio anticipado o de prevención a favor o en contra de personas o cosas, que permite proceder con rectitud.
- Honestidad: congruencia entre el pensar, el decir y el actuar, mostrando transparencia en las actuaciones e intereses y generando vínculos perdurables de confianza y de mutuo beneficio en todas las interacciones.
- Pertenencia: es tener en cuenta que pertenecer a la institución nos obliga a sentirla como propia, obligándonos a tener un comportamiento intachable y a adquirir el compromiso de defender con afiliación sincera lo que como grupo buscamos.
- Tolerancia: consideración hacia las opiniones o actuaciones de los demás, aunque sean diferentes a las nuestras.

- **Responsabilidad:** capacidad para reconocerse y hacerse cargo de las consecuencias de las propias acciones, hayan sido causadas de manera intencional o no; este sentido es el de la responsabilidad como virtud por excelencia de los seres humanos libres.
- **Respeto:** reconocimiento de la legitimidad del otro ya sea por su conocimiento, experiencia o valor como persona, logrando que se comprometa con un propósito más elevado en la vida.

7.3.5 Políticas de responsabilidad social con la comunidad

En UNIPAZ, todas las actuaciones de sus servidores públicos están orientadas al cumplimiento del Plan de Desarrollo Institucional, cuyas orientaciones se despliegan hacia la formación de profesionales comprometidos con su contribución a mejorar las condiciones de vida de los pobladores de la región donde ejerzan su profesión. De otra parte, sus valores organizacionales reflejan el claro y decidido deseo de poner al servicio de la comunidad todas sus capacidades profesionales y calidades humanas.

Estarán inmersos en estos propósitos la protección de los derechos fundamentales, salvaguardando los parámetros básicos de protección a la vida, a la libertad, a la igualdad, a la dignidad humana, a la intimidad, al libre desarrollo de la personalidad, a la libertad de conciencia y de cultos, a la información, al trabajo, a la asociación, al respeto a la naturaleza, a la intervención ciudadana activa, y a la solidaridad, entre otros.

Las políticas de responsabilidad social con la comunidad de UNIPAZ incluyen las siguientes:

- **Compromiso con la rendición de cuentas.** Una completa y oportuna rendición de cuentas a la comunidad permitirá lograr el valor de la confianza, la divulgación de la gestión y la participación comunitaria, al permitir a la comunidad control sobre el avance de metas del Plan de Desarrollo y el modelo de gestión y aplicación de recursos a los programas que le son de interés a las partes interesadas. Se dará información completa de la forma, modo y lugar en que se desarrollarán estos procesos de rendición de cuentas de tal forma que garantice la suficiente publicidad y participación comunitaria.
- **Atención de peticiones, quejas y reclamos.** UNIPAZ tiene organizado y centralizado el manejo de quejas, solicitudes, reclamaciones, consultas e informaciones, con el fin de mejorar

la oportunidad y calidad en las respuestas y facilitar una solución acertada para las partes. Dicho proceso se encuentra debidamente caracterizado en el Sistema de Calidad y Mejora.

- **Control Social.** En UNIPAZ, el control social hará parte de las estrategias de gobierno para garantizar una gestión transparente y al servicio de la comunidad, promoveremos la participación de la ciudadanía, organizaciones sociales y comunitarias, usuarios y beneficiarios, veedurías y comités de vigilancia, entre otros, para prevenir, racionalizar, proponer, acompañar, vigilar y controlar la gestión pública, sus resultados y la prestación de los servicios públicos suministrados por el Estado y los particulares.

7.3.6 Política de responsabilidad frente al medio ambiente

UNIPAZ protegerá los procesos naturales, la diversidad de fauna y flora y el medio ambiente en general. Para viabilizar tal propósito se establecerán lineamientos en esta materia que comprendan: Mecanismos de educación y promoción; Uso de tecnologías limpias; Manejo de desechos; y buen uso de recursos no renovables. Las riquezas naturales serán fuente de desarrollo, pero no podrán ser deterioradas o exterminadas, por el contrario, deberá fortalecerse su cuidado y protección.

7.4 Plan de Desarrollo Institucional de la UNIPAZ

El Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2012 – 2021 “UNIPAZ DINÁMICA, MODERNA, PÚBLICA, COMPETITIVA Y POPULAR”, aprobado mediante el Acuerdo del consejo Directivo NO CDI-05-12 de febrero 20 de 2012, se constituye en el referente programático por excelencia de planificación institucional que recoge los objetivos, programas, estrategias, metas y proyectos en el corto, mediano y largo plazo.

El PDI 2012 -2021, se estableció enfocado hacia el alcance de la visión institucional, involucrando a todos los estamentos de la comunidad universitaria (docentes, estudiantes, egresados, personal administrativo y directivo y empresarios), como un ejercicio para replantear y repensar el nuevo rumbo de la institución, partiendo desde la génesis y evolución, de manera que se convirtiera en un marco de referencia de las diferentes unidades académico – administrativas, permitiéndoles desde la reflexión de sus realidades y roles, proyectar acciones estratégicas en pro de generar nuevos escenarios que faciliten enfrentar con éxito su gestión con calidad y pertinencia,

en consonancia con la calidad de sus propios procesos, desde la lectura, apropiación e interiorización de los principios y valores institucionales expresados en una institución pública de educación superior con liderazgo social e identidad regional, comprometida con la búsqueda de la satisfacción del cliente y la formación integral de sus educandos, sustentada en la calidad de sus procesos, infraestructura adecuada, talento humano competente y la mejora continua como filosofía para el alcance de la excelencia.

Al respecto, acorde a las demandas del contexto de la educación superior y de una mayor exigencia por la contribución de las IES al desarrollo humano, local, regional y nacional, en los textos de Misión, Visión del PEI, así como en los ejes rectores del quehacer institucional se incorporan ciertos contenidos de desarrollo sostenible y de la RSU.

7.4.1 Ejes rectores del quehacer institucional

1. Componente proceso de gestión de formación, con sus funciones sustantivas.

- Mejorar la formación en la calidad académica "UNIPAZ PERTINENTE CON EL DESARROLLO Y LAS NECESIDADES DE LA REGIÓN DEL MAGDALENA MEDIO". El cual promueve la implementación de un modelo pedagógico institucional que articule docencia, investigación y proyección social, como ejes constituyentes del proceso misional de la Institución, para lo cual enfatiza una formación sólida y de buena calidad; el mejoramiento de las competencias académicas y de formación del personal docente e implementación del uso de las TIC'S en los diseños curriculares de los programas que ofrezca la institución y el desarrollo e implementación de programas encaminados a la reducción de los índices de deserción y repitencia estudiantil producto del modelo pedagógico institucional. La responsabilidad ciudadana y el compromiso social como valores asociados al desempeño profesional y por tanto vinculados a la competencia del profesional, constituyen el centro de atención en el proceso de formación.

- Fortalecer el programa de proyección social institucional: "UNIPAZ MÁS QUE UN COMPROMISO ACADÉMICO Y PERSONAL, ES UN COMPROMISO SOCIAL". Visto como medio fundamental con los que la Institución genera y mantiene sus relaciones con los distintos sectores del entorno social para contribuir con la solución de los problemas sociales, ambientales, económicos y políticos de la región y el país, a la vez que están dirigidas hacia la propia comunidad

universitaria, con ello se fortalecen los lazos de interacción academia-sector productivo-Estado. Las actividades y los distintos mecanismos que componen estos ámbitos del quehacer institucional están fuertemente vinculados con los procesos de innovación y desarrollo tecnológico, competitividad y productividad empresarial con los diferentes sectores productivos de la región. El desarrollo de estas funciones en el ámbito social permite mejorar las condiciones de vida de la comunidad, promover la pertinencia social de las labores académicas, valorar los servicios de extensión de acuerdo con las necesidades de la población y vincular los sectores gremiales, políticos, culturales y sociales para coadyuvar en la resolución de problemas sociales, ambientales y económicos de distinta índole.

- Fortalecer la investigación institucional “APROVECHAMIENTO DE LAS POTENCIALIDADES DE LA REGIÓN DEL MAGDALENA MEDIO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE VIDA DE SUS HABITANTES”. Espacio integrador entre la de la docencia y la proyección social, encaminado a la generación de alternativas de solución a las necesidades sentidas de las comunidades de la región del Magdalena Medio y el país, mediante el aprovechamiento de sus potencialidades. La investigación se establece como política institucional, de la cual se desprende el programa marco de investigación de la institución, que a su vez incluye las líneas de investigación, los proyectos y mecanismos de articulación entre los grupos y semilleros de investigación institucionales.

2. Componente de bienestar universitario: "UNIPAZ SOMOS TODOS". El Bienestar Universitario de UNIPAZ, promueve y contribuye con el mejoramiento de calidad de vida y al desarrollo integral de las personas que conforman la comunidad universitaria, mediante la ejecución de un sistema de acciones culturales, sociales, deportivas, de calidad y humanistas; apoyando su ejercicio desde los principios y valores de la Institución. Desde este marco valorativo, las políticas de Bienestar se encuentran declaradas en forma clara y explícita en el PEI, Capítulo V, pág. 63, en el Estatuto General de la Institución, Capítulo XIII, art. 111 y 112 en el Reglamento de Bienestar Universitario (Resolución No. 648-03 diciembre 19 de 2003), Capítulo I, art. 2. Estas políticas están dirigidas a la organización e implementación de programas, proyectos, actividades y servicios que se orientan al desarrollo integral de la comunidad académica bajo las áreas de: Salud Integral, Desarrollo humano y Promoción Social, Cultura y Comunicación, y Recreación y Deporte.

3. Componente procesos administrativos: "UNIPAZ: ACADEMIA FUNCIONAL, COMPETITIVA Y EFICIENTE". Se establece como una forma de coordinar las actividades que realizan las personas dentro de un clima organizacional específico y que debe facilitar las acciones de los individuos y la organización en el cumplimiento de la misión y responder a las necesidades de los estamentos constituyentes y la sociedad, manifiestas en la demanda del mercado, haciendo uso eficiente de los recursos, con el propósito de asegurar un ejercicio administrativo eficiente, encaminado al cumplimiento de los objetivos trazados por la institución. La responsabilidad en cada uno de los procesos se orienta primordialmente a identificar aquellos aspectos de la persona que pueden facilitar una mayor eficiencia en el trabajo, como son los valores, actitudes, aptitudes, características de la personalidad y potencialidad de cada trabajador y reconocer los fundamentos teóricos del comportamiento organizacional, en general, y de la conducta individual y grupal, en particular, para hacer más efectiva la dirección del talento humano.

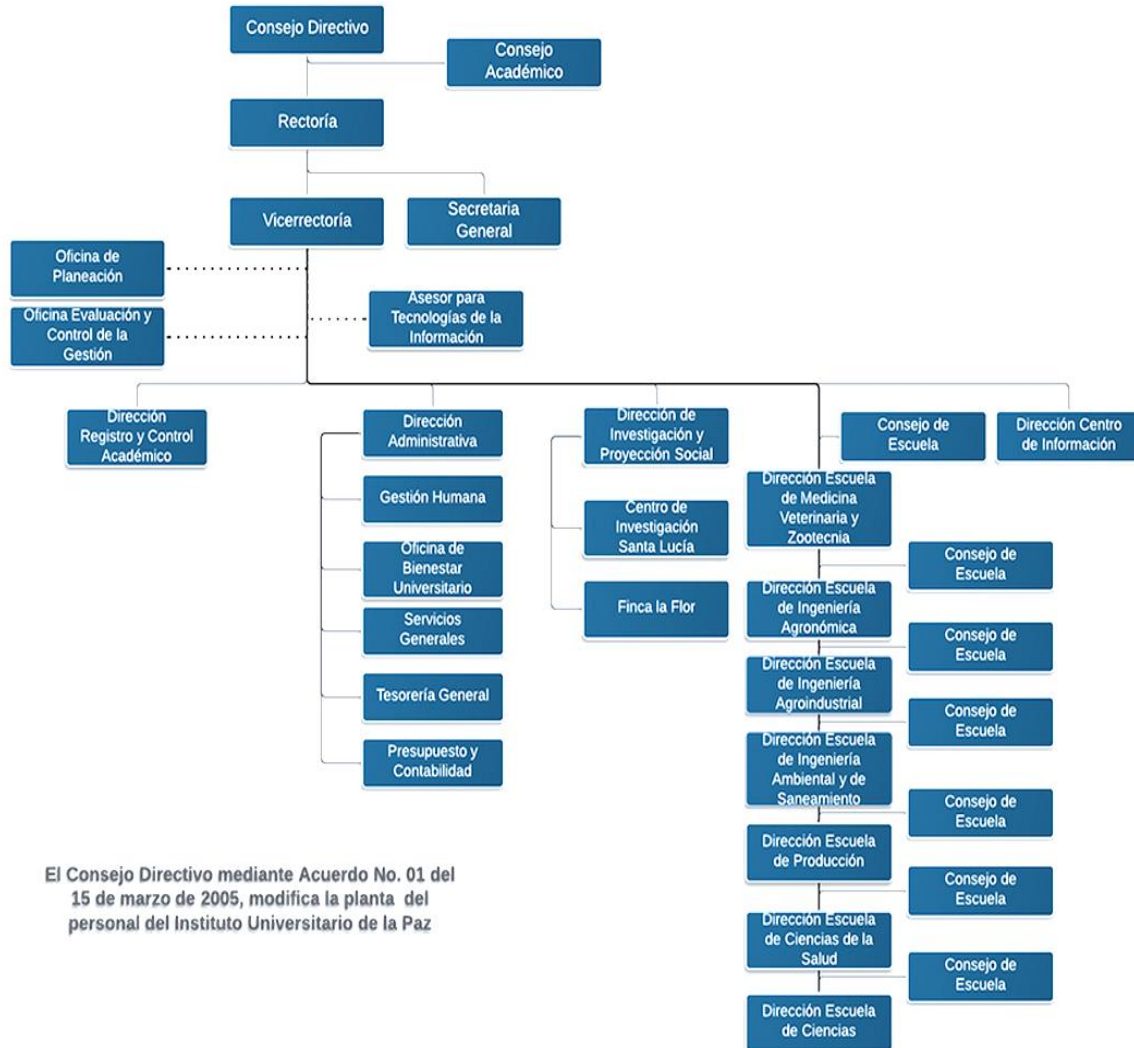
4. Componente infraestructura física y dotación institucional: "UNIPAZ MODERNA, CONFORTABLE Y TECNOLÓGICA". El desarrollo físico de UNIPAZ se ha constituido en uno de los mayores retos para la consolidación de las actividades de investigación, docencia y proyección social, aunado a las actividades administrativas y el bienestar universitario. Este componente enmarca todos aquellos proyectos y acciones que conduzcan a consolidar una infraestructura física de espacios adecuados, especializados y confortables; dotados con tecnología moderna para el ejercicio de actividades en relación con las funciones misionales de la educación superior. La Institución ha adelantado procesos de adecuación en ciertas zonas en donde ya existen rampas (Oficina Administrativa y Biblioteca) para personas en situación de discapacidad física, y en donde se ha instalado un ascensor (Edificio de Aulas), precisamente para facilitar el acceso y la movilidad de esta población.

7.5 Estructura Organizacional de UNIPAZ

La Estructura Organizacional de la Institución se encuentra aprobada a través del Acuerdo del Consejo Directivo No. 01 del 15 de marzo de 2005. La organización académica y administrativa está orientada por lo establecido en el Estatuto General (Acuerdo No 007 de noviembre 30 de

2000), además de lo contemplado en el Manual de Funciones Resolución REC 122 – 2011 de marzo 25 de 2011. En la Figura 3 se relaciona la planta de cargos actual.

Figura 3. Organigrama del Instituto Universitario de la Paz.



Fuente. Acuerdo del Consejo Directivo No. 01 del 15 de marzo de 2005.

La institución tiene delineado los procesos administrativos y académicos que definen la manera de operar de las distintas instancias relacionadas con la gestión de los programas académicos, en el Sistema Integrado de Gestión y Aseguramiento de la Calidad (SIGAC), donde se encuentra el mapa de procesos que ilustra los diferentes servicios que ofrece la Institución a través de lo que sus funciones esenciales consagradas en la Ley 30 de 1992 (UNIPAZ, p. 22). El mapa de procesos (Figura 4) permite que la comunidad universitaria y otras partes interesadas conozcan con claridad

y hagan uso de todos los procedimientos, instructivos, guías, tablas de indicadores relacionados con los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación que a su vez facilitan la gestión del programa.

Figura 4. Mapa de procesos Sistema Integrado de Gestión y Aseguramiento de la Calidad (SIGAC).



Fuente: UNIPAZ - <http://www.unipaz.edu.co/ucalidadmapa.html>

7.6 Interacción de UNIPAZ con sus stakeholders o grupos de interés

UNIPAZ, por ser un establecimiento público de educación superior de carácter académico del orden departamental, debe asegurar en primera instancia el cumplimiento de los requisitos legales que le aplican y con base en ello establecer las directrices orientadas a la satisfacción de sus clientes y de otras partes interesadas.

El Código de Ética, establece las conductas y comportamientos de los servidores y/o particulares que ejercen funciones públicas que intervienen en la calidad y transparencia de los servicios que se prestan, bajo principios y valores éticos institucionales que inspiran y soportan la gestión de UNIPAZ. En materia de participación institucional de estudiantes, egresados, profesores, y colaboradores, la institución se rige por la Ley 30 de 1992 y demás normas legales,

en las cuales se determinan los Consejos e integrantes que se eligen en forma colegiada, sus alcances y funciones.

UNIPAZ reconoce dentro de su Código de Buen Gobierno, los diferentes grupos de interés, y tiene establecido las directrices de cómo debe relacionarse la institución con cada uno de sus grupos de interés. Así, frente al personal administrativo y docente, la institución busca promover los niveles de eficiencia, satisfacción y desarrollo en el desempeño de sus labores, y busca generar las condiciones, las herramientas y los espacios que faciliten el óptimo desarrollo de sus funciones misionales. Así mismo trabaja para que generen las actitudes, las habilidades y los conocimientos que garanticen una labor rigurosa, transparente y de alta calidad; y promueve un contacto efectivo, diferenciador y motivador con los estudiantes, enmarcado en una visión integral que pone el conocimiento al servicio de la sociedad. Además, la institución se compromete a que el personal administrativo vinculado cumpla con lo señalado en el Manual de Funciones según lo específico de cada puesto de trabajo; y desarrollar en conjunto las actividades que propendan por el mejoramiento del personal administrativo de la institución

Ante las entidades gubernamentales la institución busca una interacción y colaboración que permita participar activamente en procesos de discusión y toma de decisiones, además de desarrollar alianzas con el propósito de poner el conocimiento académico al servicio de proyectos con impacto social. Con las entidades de evaluación y acreditación, UNIPAZ busca cumplir con los más altos estándares de calidad y destacarse por su buen desempeño.

Con otras IES, la institución busca relacionarse a través de la participación en las diferentes instancias universitarias, nacionales e internacionales, con las cuales trabajan conjuntamente en procura de procesos de intercambio, cooperación y colaboración.

Con el sector privado, UNIPAZ se relaciona desde sus tres pilares sustantivos. Desde la formación, la institución busca desarrollar competencias en los estudiantes y estructurar currículos de pregrado y posgrado pertinentes a las necesidades que el medio requiere. Desde la investigación aplicada también da respuesta a necesidades específicas del sector productivo a través de diversas alianzas. Y, desde la extensión, les ofrece a las organizaciones programas de educación continua e idiomas, así como la transferencia de conocimiento a través de asesorías, consultorías y otras actividades que buscan aportar al desarrollo social, económico, científico y cultural del país. Su articulación con otras instituciones educativas le permite tener una incidencia colectiva en el

contexto nacional e internacional del sector, para mejorarlo y cualificarlo con propuestas de programas y soluciones a problemas reales.

UNIPAZ le sirve a la sociedad cumpliendo su misión institucional y esto lo hace con el servicio de proyección social, desde la ejecución de proyectos de investigación, tanto en pregrado como en posgrado, el préstamo, alquiler o venta de bienes a la ciudadanía o en el servicio requerido de manera oportuna, respetuosa, eficiente y con calidad, sin distinciones o preferencias. La institución brinda una oferta educativa integral relevante en el acontecer local, nacional e internacional; y contribuye a la cohesión social y a un mejor entorno facilitando escenarios de reflexión y generación de conciencia sobre las problemáticas sociales actuales y el rol de los actores sociales en estas.

Con los proveedores y contratistas, la institución se relaciona mediante alianzas que buscan la alineación con altos estándares de calidad y con criterios de responsabilidad ambiental y social, y que permitan generar valor compartido. Con este grupo de interés se logra también aportar a la generación de empleo formal.

Es importante tener en cuenta, que la institución promueve la inclusión de grupos minoritarios a la educación superior, como personas en situación de discapacidad física, integrantes de comunidades Afrocolombianas, Raizales y Palenqueras, o vulnerables; y una vez integrados a la comunidad les brinda todas las garantías para que ejerzan sus derechos y desarrollen su proyecto de vida libremente.

7.7 Identificación de los grupos de interés UNIPAZ

Resultado de la consulta a los documentos públicos que proporcionaron información para la clasificación de los stakeholders de UNIPAZ, tales como: PDI, PEI, informes de gestión, boletines informativos, normativas, y el Código de Buen Gobierno, se identificaron 18 stakeholders. Estos fueron sometidos a revisión por parte de un grupo de 25 personas que tienen incidencia dentro de la institución, llegando a simplificar la cantidad hasta 13 stakeholders.

Con el ánimo de identificar aspectos de relevancia en estos grupos de interés se definieron los criterios que permitieron desarrollar un análisis comparativo entre ellos. Para tales efectos se tuvo en cuenta aquellas características que dependen de la institución. Además, por medio de la lluvia de ideas, fue posible definir las variables para cada stakeholder que permiten evidenciar su

influencia en el objetivo de la institución, estableciendo 3 atributos de relevancia: Poder, Legitimidad y Urgencia.

En la tabla 8, se puede apreciar la clasificación de los stakeholders según su relación directa con la institución como internos y externos y la media de las puntuaciones de las variables de poder, legitimidad y urgencia para cada grupo de interés. Los internos representan el 46,2% del total de stakeholders identificados y los externos representan el 53,8%. Esta matriz es el resultado de tomar la fundamentación conceptual propuesta en el trabajo de Mitchell, Agle & Wood (1997).

Tabla 10. Matriz de consolidación stakeholders

Grupos de interés	Ubicación		Variables		
	Interna	Externa	Poder	Legitimidad	Urgencia
Estudiantes	X		3,5	5,7	7,1
Egresados	X		4,8	5,4	4,7
Docentes	X		4,1	8,3	7,8
Personal administrativo	X		4,2	6,5	5,7
Sindicato	X		5,2	6,8	7,1
Gobierno corporativo	X		7,8	7,8	8,4
Otras Universidades		X	4,4	6,7	4,6
Proveedores		X	5,3	6,1	7,0
Sociedad civil		X	4,2	6,5	4,6
Instituciones de Educación Media		X	4,8	6,9	4,7
Empresas		X	3,7	5,4	7,3
Estado		X	7,2	7,5	7,6
Medios de comunicación		X	6,3	4,7	5,6

Fuente. Elaboración propia

De estas puntuaciones se identificaron 5 stakeholders con mayor grado de poder (Figura 5): el sindicato, el gobierno corporativo, los proveedores, el Estado, y los medios de comunicación; 11 stakeholders con mayor grado de legitimidad (Figura 6): estudiantes, egresados, docentes, personal administrativo, sindicato, gobierno corporativo, proveedores, otras universidades, sociedad civil, Instituciones de Educación Media, empresas, el Estado y los medios de

comunicación; y finalmente 9 stakeholders con mayor grado de urgencia (Figura 7): estudiantes, docentes, personal administrativo, sindicato, gobierno corporativo, proveedores, empresas, el Estado y los medios de comunicación.

Figura 5. Stakeholders según su grado de poder UNIPAZ.



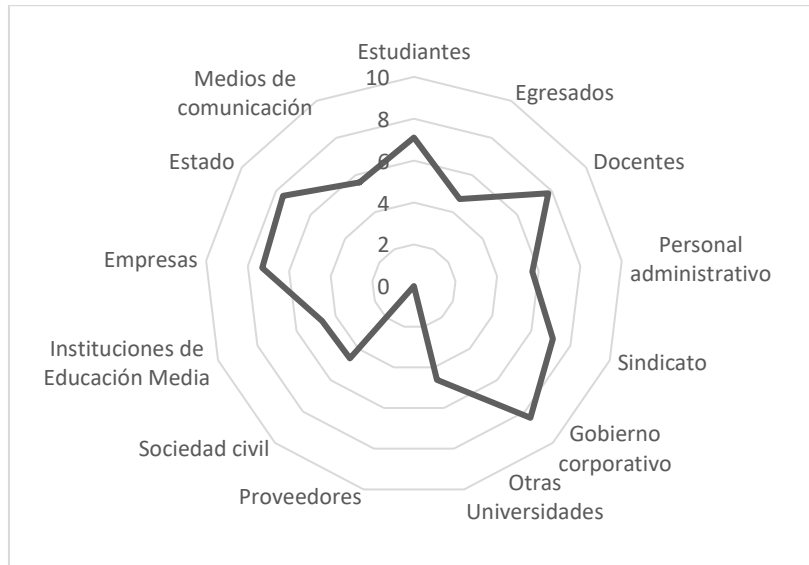
Fuente. Elaboración propia

Figura 6. Stakeholders según su grado de legitimidad



Fuente. Elaboración propia

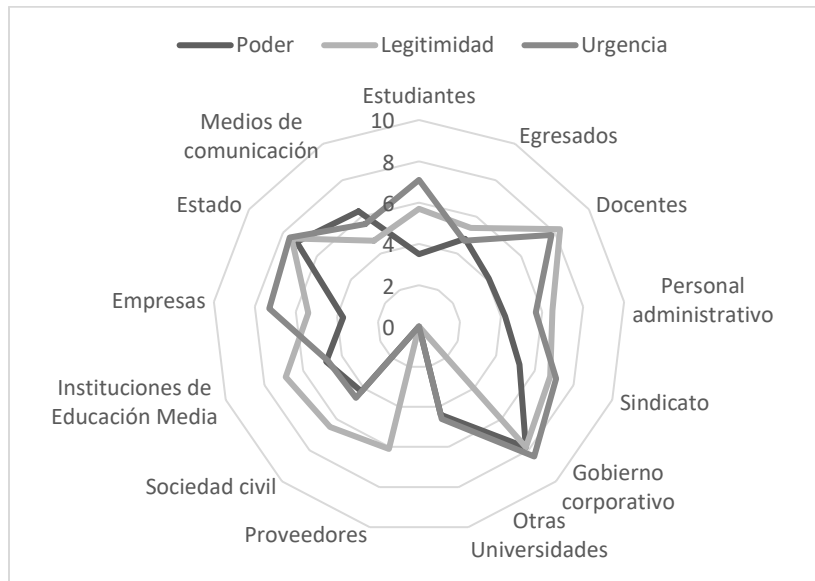
Figura 6. Stakeholders según su grado de urgencia UNIPAZ.



Fuente. Elaboración propia

De este análisis se pueden identificar que los tres stakeholders de mayor importancia para la institución son: el sindicato, el gobierno corporativo y el Estado (Figura 7).

Figura 7. Stakeholders clasificación consolidada UNIPAZ.



Fuente. Elaboración propia

De acuerdo con la relación de atributos y los resultados de las puntuaciones de las variables de poder, legitimidad, y urgencia, se clasificó a los grupos de interés de la manera que se presenta en la Tabla 9.

Tabla 11. Clasificación según poder, urgencia y legitimidad

Atributos	Tipos de stakeholders	Grupos de interés	Descripción
Stakeholders latentes	Adormecidos	—	—
	Exigentes	—	—
	Discrecionales	Otras universidades	Su relación con la institución se mueve en un ámbito filantrópico dado que no cuentan con poder ni demandas urgentes que satisfacer.
Stakeholders expectantes	Peligrosos	Medios de Comunicación	Este grupo actúa de manera peligrosa por tener poder y urgencia por lo que la institución debe anticipar sus acciones para reducir los impactos que provoca en esta.
		Dominantes	Egresados Sociedad civil Instituciones de educación media
	Dependientes	Estudiantes	Al carecer de poder se hacen dependientes de otras partes interesadas internas o externas para lograr que sus demandas sean atendidas por la institución.
		Docentes	
		Personal administrativo	
		Empresas	
	Stakeholders definitivos	Definitivos	Sindicato
Gobierno corporativo			
Estado			
Proveedores			

Fuente. Elaboración propia, basado en Mitchell, Agle, & Wood (1997)

La diversidad de grupos de interés identificados y el distinto papel que pueden desempeñar en la gestión sostenible de la institución da lugar diferentes formas de comunicación, las cuales se relacionan en la Matriz del Anexo 6.

7.8 Diagnóstico de la situación actual de UNIPAZ frente a la Sostenibilidad basado en el análisis de los resultados de la lista de chequeo, encuestas y entrevistas implementadas

El punto de partida para diseñar el Modelo de Sostenibilidad para UNIPAZ fue un diagnóstico que incluyó una lista de chequeo, encuestas y entrevistas, cuyos resultados fueron fundamentales para detectar las fortalezas y debilidades que la institución tiene con respecto a la sostenibilidad y la RSU.

El fin de aplicar estos instrumentos fue el indagar con la comunidad universitaria (directivos, administrativos, docentes, estudiantes y egresados) y sector externo sus opiniones sobre el impacto que generan sus actividades en el campus, al igual que indagar acerca de la planificación, y evaluar la vinculación de la institución con las comunidades o con otras organizaciones. Lo anterior con el fin de identificar las estrategias necesarias para la incorporación de los pilares de la sostenibilidad en las actividades de la institución.

Los resultados obtenidos reflejan claramente la posición de los entrevistados frente a la temática de la sostenibilidad y su percepción de su entorno. En el Anexo 7, 8 y 9 se presentan los resultados de la lista de chequeo, las encuestas y entrevistas, respectivamente, los cuales se consideran un insumo clave para este proceso. Cabe aclarar que el proceso de construcción de los instrumentos utilizados en el estudio tomó en cuenta la existencia de diferentes herramientas que miden la sostenibilidad en las IES y en las empresas. El conjunto de preguntas fue validado por docentes de la institución, quienes realizaron sugerencias respecto a su forma y contenido.

7.8.1 Lista de chequeo: resultados

Al revisar los resultados de los aspectos a evaluar, la institución ha desarrollado acciones de sensibilización y participación de la comunidad universitaria sobre temas de sostenibilidad y responsabilidad social. Sin embargo, tiene ciertos aspectos por mejorar que empiezan desde el hecho que no cuenta con una política de sostenibilidad establecida que oriente el accionar de la

institución en esta área, y mucho menos un plan de acción o estrategias direccionadas hacia estas temáticas. Aun así, elabora y publica informes esporádicos de rendición de cuentas. Por tanto, pese a que las directivas han adelantado acciones que incluyen lo ambiental, lo económico y lo social, no le han dado la relevancia que se merece; no existen objetivos cuantificados de sostenibilidad dentro de las estrategias funcionales de las distintas áreas de la empresa; no existen indicadores de sostenibilidad en el tablero de control del SIGAC, y tampoco existe un esquema de capacitación formal en responsabilidad social y sostenibilidad dentro de las estrategias de desarrollo humano de la institución.

Asimismo, se toma en consideración la existencia de contenidos y prácticas curriculares en sostenibilidad en todos los programas académicos de la institución, estos están orientados a la construcción de soluciones pertinentes a las problemáticas de las comunidades, aspecto que se integra perfectamente con la misión de la institución.

Se reconoce un interés en la investigación en asuntos de sostenibilidad, principalmente por medio de los distintos convenios y proyectos que se desarrollan con diferentes institucionales a nivel nacional e internacional, y del orden público o privado.

Otros aspectos por resaltar es el esfuerzo que está haciendo la institución con respecto a las actuaciones en el manejo de recursos hídrico y a la mejora de la eficiencia energética, gracias a los convenios que ha desarrollado con algunos organismos de gobierno, y a los mismos proyectos que nacen de los grupos de investigación institucional.

El aspecto que más ha trabajado la institución, pero que aún no resuelve es el de los residuos sólidos. Si bien la institución entrega sus residuos especiales y peligrosos a gestores autorizados, y cuenta con puntos ecológicos para la disposición de sus residuos ordinarios, la cultura de la separación desde la fuente no se visualiza.

Por otra parte, la institución no dispone de un plan general de compra verde, y tampoco ha introducido cláusulas en materia de sostenibilidad en los contratos de servicios o suministros con sus proveedores o contratistas. La disponibilidad de productos con criterios de sostenibilidad para su uso en las diferentes actividades administrativa y operativas aun no es una práctica empoderada en la institución.

Por último, es claro que la institución presenta un compromiso con la sostenibilidad, sin embargo, no realiza la evaluación del impacto ambiental de las actividades que desarrolla de manera institucionalizada. La evaluación de sus impactos se suele realizar a través de la ejecución

de proyectos de grado de los estudiantes del programa de Ingeniería Ambiental y de Saneamiento, en donde inclusive han analizado los impactos a través de indicadores como la huella ecológica, la huella hídrica y la huella ecológica.

7.8.2 Encuestas: opinión partes interesadas internas

Se obtuvo un total de 607 encuestados, entre estudiantes (353), docentes (204), administrativos (10) y egresados (40). En cuanto a la distribución por sexo según la institución, el 60,8% son mujeres y el 39,2% son hombres. La edad de los entrevistados oscila entre 17 y 58 años. En cuanto a la antigüedad de la relación con la institución, en promedio, los estudiantes tienen 3,05 años, los docentes 6,42 años, y los administrativos 7,53 años.

En líneas generales, de los resultados obtenidos se observa que existe por parte de los stakeholders internos una confusión acerca de los conceptos de sostenibilidad y desarrollo sostenible, dado que el 59,6% de la población lo atribuyó hacia “garantizar las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades”; y sólo el 36,9% lo orientó hacia “garantizar el equilibrio entre el crecimiento económico, la inclusión social y la protección ambiental”.

Es cierto que con frecuencia se utiliza ambos términos indistintamente, pero cada uno tiene su significado preciso. El DS se articula en tres dimensiones clásicas: la dimensión ambiental, la económica, y la social. Estas tres dimensiones son los pilares básicos de la sostenibilidad, que se suelen representar gráficamente con ayuda de los diagramas de Venn. Esto indicó que un poco menos del 40% de los encuestados conoce apropiadamente este concepto.

Por otra parte, hay que resaltar que existe un compromiso de la Alta Dirección con la institución, la cual se sustenta con el proceso de vinculación de esta con los pilares de la sostenibilidad, que, según la frecuencia de respuesta por parte de los encuestados, es del 60%. Además, existe un alto interés de los encuestados (90,8%) en involucrarse en proyectos relacionados con el área de la sostenibilidad. De acuerdo con este público, los temas de relevancia a los que la institución debe direccionar su estrategia de sostenibilidad son los siguientes: biodiversidad (58,6%), recurso hídrico (56,3), educación (53%), investigación, creatividad e innovación (47,6) y eficiencia energética (40,5%). Temas que se articulan perfectamente con los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS) más referenciados en la encuesta: ODS 4. Educación

de calidad, ODS 6. Agua limpia y saneamiento, ODS 8. Trabajo decente y crecimiento económico, ODS 7. Energía asequible y no contaminante, y ODS 12. Producción y consumo responsable.

Por otra parte, según las encuestas no se ha podido conocer si la institución tiene identificada una política desarrollada hacia el ámbito de la sostenibilidad, ni si se han marcado objetivos estratégicos relacionados con dicha política. Tampoco se ha podido conocer la existencia de normas o reglas que permitan el desarrollo de políticas al beneficio de la sostenibilidad. Sin embargo, en la encuesta se sustenta que se han establecido acciones concretas en materia de sostenibilidad y que se cuenta con mecanismos para comunicar, dialogar y dar respuesta de manera oportuna a sus grupos de interés el compromiso con la sostenibilidad.

Como instrumento utilizado que guía la conducta de todos aquellos que forman parte de la institución, se identificó el Código de ética por parte del 58% de los encuestados. A la vista de las conductas y practicas éticas, los resultados de las entrevistas indican que las mejores prácticas en las que la institución centra su accionar son el compromiso por la mejora continua, la participación y la equidad en los órganos de gobierno, y la atención de quejas y reclamos de las partes interesadas. Estos resultados proveerán la estandarización de buenos actos éticos y el fortalecimiento del comportamiento de la comunidad académica hacia las actitudes que se van a necesitar para el desarrollo del modelo, frente al tema de fortalecer el sentimiento de identificación son la institución.

En cuanto al tema de saber si UNIPAZ genera beneficios hacia sus empleados mejorando así su calidad de vida, encontramos que solo el 6% está totalmente de acuerdo, lo cual se convierte en un punto a abordar para el mejoramiento de la sostenibilidad integral.

Por otro lado, se pueden resaltar los procesos de comunicación de los resultados de la gestión administrativa de la institución. No obstante, considerando los resultados de las encuestas no se ha podido conocer con certeza si la institución fomenta las practicas anticorrupción, la existencia de sanciones en casos de discriminación y la transparencia en los procesos en la promoción y designación de cargos.

Existe una percepción positiva respecto a algunos criterios relacionados con la contratación en UNIPAZ, como son: los criterios de igualdad en la contratación y los procesos de promoción; las políticas y normas laborales definidas para tal fin; el fomento del conocimiento de los criterios de inversión socialmente responsable a todas las partes interesadas, y la transparencia en los procesos de selección y contratación. Sin embargo, a pesar de que estos temas se encuentran entre

el 50-70% en la sumatoria porcentual de los que están totalmente de acuerdo. Según con su aplicación, se evidencia la necesidad de apoyar y atender a la población con discapacidad (el 43% de los encuestados menciona estar en desacuerdo), cuestión que es importante subrayar y tener en cuenta en el diseño del modelo para así lograr mejores condiciones en este aspecto y un mayor rendimiento por parte de las personas que trabajan en la institución.

De acuerdo con las percepciones alrededor de la esencia de las IES: los resultados indican que la institución incorpora elementos de la sostenibilidad en los currículos académicos de sus diferentes programas; los estudiantes tienen asignaturas obligatorias relacionadas con diferentes aspectos de la sostenibilidad de forma transversal, además, los estudiantes tienen la opción de cursar otras asignaturas optativas también en relación con este tema. El 66% de los encuestados coincide en afirmar que los programas académicos de la institución incorporan competencias transversales en sostenibilidad. Además, si bien la institución no cuenta con programas de postgrado específicos en este tema, si cuenta con programas de pregrado articulados con esta área de actuación. Este aspecto es relevante desde el punto de vista de visibilidad dado que se ha observado que la población en general evalúa estos aspectos a la hora de elegir una IES.

En relación con la investigación, se pudo conocer que la institución tiene identificada una política de respeto por el medio ambiente, la cual hace mención expresa de la investigación y transferencia tecnológica. Sin embargo, se destaca la necesidad de favorecer la investigación a través de la creación de un grupo de investigación enfocado con el área de sostenibilidad. En este sentido, aproximadamente la mitad de los encuestados mencionó que existen estrategias para incentivar la utilización de la Institución y de sus campus o instalaciones en la realización de investigaciones sobre temas de sostenibilidad, mientras que el 38% desconoce su esto se presenta.

En la encuesta se sostiene que se han establecido actuaciones concretas relacionadas con la gestión y el ordenamiento ambiental. Aproximadamente el 50% de los stakeholders internos mencionaron que la institución realiza acciones de sostenibilidad que incluye aspectos relacionados con el ahorro en agua, sanidad para consumo humano, riego y gestión de aguas residuales, alumbrado, climatización, energías renovables y manejo integrado de los residuos sólidos. Entre tanto, el 61% aseguró que la institución implementa acciones de sostenibilidad sobre la gestión de las zonas verdes y la biodiversidad. Por el contrario, el 56% de los encuestados manifestó que la institución no incluye criterios de sostenibilidad en la planificación urbanística de la institución.

7.8.3 Entrevistas: opinión grupos de interés internos

Las entrevistas a los grupos de interés internos se diseñaron para ser aplicadas a los Directores de Escuela y a los jefes de algunas de las dependencias de UNIPAZ. Por diversas razones dos de los Directores de Escuela no participaron en el proceso. Los resultados obtenidos muestran claramente la posición de estos funcionarios frente a la integración de la sostenibilidad en los diferentes procesos de la institución y frente a la necesidad de formular e implementar lineamientos institucionales en torno a la gestión sostenible.

En términos generales, los Directores de Escuela mencionaron que en los programas académicos adscritos a sus Escuelas se crean los espacios donde se aborda la sostenibilidad. Añadieron que, desde las mismas asignaturas de los planes de estudios, y la participación en proyectos de investigación se implanta en la comunidad académica un compromiso con la preservación de los recursos naturales y con el bienestar de las comunidades. Asimismo, hacen hincapié que gracias a las visitas o actividades prácticas que realizan los estudiantes en diferentes comunidades e instituciones, se construye aprendizajes significativos mediante un trabajo cooperativo que potencia el trabajo en equipo y la toma de decisiones.

Este mismo grupo aludió que, dentro de la estructura curricular de los programas académicos de UNIPAZ, se ha introducido como estrategia pedagógica el Aprendizaje Basado en Problemas (ABP). Este método, el cual tiene implícito en su dinámica de trabajo el desarrollo de habilidades, actitudes y valores benéficos para la mejora personal y profesional del alumno es considerado por ellos como una metodología adecuada para el estudio de la sostenibilidad.

Por otra parte, los Directores de Escuela reiteraron que el componente interdisciplinar de investigación en DS se evidencia en el trabajo colectivo de los docentes y estudiantes, en el trabajo interdisciplinario en los proyectos de investigación y en la realización de eventos asociados al estudio de la problemática ambiental y el desarrollo sostenible en donde se involucra a otros programas de la misma institución. Sin embargo, señalaron que, pese a que se vienen ejecutando proyectos en diferentes áreas, aún no se ha incorporado metodologías para la evaluación del impacto social, ambiental y económico como resultado de la investigación de los problemas regionales y nacionales.

Por otra parte, los jefes de dependencias entrevistados plantean que se deben establecer objetivos y estrategias a largo plazo alineados con la sostenibilidad y con las características propias

de la institución. En estos se debe integrar la gobernanza e incorporar los ODS dentro de su accionar, así como, fortalecer la interacción entre la academia, la industria y la comunidad en general, para así incidir en la RSU y construir ventajas competitivas. Además, proponen que para lograr esto se diseñen políticas institucionales e indicadores de impacto social, ambiental, económico y de gobierno, articulados con los ejes misionales de la institución (docencia, investigación y proyección social).

De igual manera, los entrevistados son conscientes que una barrera de entrada para poner en marcha el Modelo de Sostenibilidad en UNIPAZ es la resistencia al cambio. Esto no es por el cambio mismo, sino por el desconocimiento acerca de lo que es la sostenibilidad y lo que se busca con su gestión. Adicionalmente, la falta de sensibilización de la comunidad universitaria ante las molestias que ocasionan el cambio de hábitos y conductas podría impedir que el proceso se dé de manera permanente. Igualmente, aluden que para que haya continuidad en el tiempo se necesita un apoyo por parte de las directivas de la institución, las cuales deben trabajar de manera articulada con todas las Unidades Académicas de la institución.

7.8.4 Entrevista: opinión partes interesadas externas

Con base en los fundamentos teóricos descritos, se procedió a medir la percepción de los grupos de interés externos sobre el papel de las IES con respecto a la sostenibilidad y la responsabilidad social, y la importancia para UNIPAZ de contar con un Modelo de Sostenibilidad. Los resultados de esto se muestran en el Anexo 9.

Los entrevistados declararon que la comunidad académica de UNIPAZ muestra responsabilidad con la sociedad y compromiso ambiental, valores y principios institucionales que inspiran y soportan la gestión de UNIPAZ. Enunciaron que las IES tienen una responsabilidad muy fuerte con las comunidades locales, regionales y nacionales, y por supuesto con el cumplimiento a los ODS. Así mismo, enfatizaron que las IES deben ocuparse de los impactos que sus actividades generan sobre su comunidad universitaria, y demás partes interesadas.

Estos actores afirmaron que para articular y facilitar el dialogo de saberes entre los entes institucionales, comunitarios y sectoriales; para facilitar la generación de conocimientos que sean aplicables en el proceso de identificación, caracterización prevención, control y vigilancia de las afectaciones a los ecosistemas; y para la implementación de mecanismos de monitoreo con

participación comunitaria, se necesita vincular a la academia en el proceso, en aras de fortalecer la gobernanza ambiental territorial a través de la identificación de alternativas productivas agroecológicas para las comunidades.

Lo anterior se debe principalmente a que las IES tienen la misión principal de generar un proceso de formación conectado con los problemas locales y regionales desde una perspectiva multicausal. En este proceso la academia debe proponer soluciones a las necesidades de las comunidades locales, regionales y nacionales mediante la implementación de alternativas de saneamiento ambiental, distribución eficiente de agua para riego, empleo de energías alternativas, manejo de materiales y uso de sistemas analíticos informáticos. Adicionalmente, las IES contribuyen facilitando el dialogo de saberes intersectorial, institucional y comunitario para la generación de conocimientos tendientes a mejorar la calidad de vida de las comunidades.

Con este escenario, UNIPAZ como academia debe incorporar a todos los stakeholders en el proceso de sensibilización hacia la sostenibilidad y RSU. Esto aun cuando conociendo la existencia de algunos obstáculos que pueden dificultar o frenar la mayor participación de las partes interesadas de la institución en los procesos de toma de decisiones, tales como la complejidad técnica para concretar dicha participación.

Para este público, la falta de concientización, de cultura organizacional, de compromiso institucional fuera el esnobismo y la destinación eficiente de recursos económicos, podrían ser aspectos por considerar para que la sostenibilidad se pueda replicar a toda la comunidad universitaria.

Frente a este panorama, para los entrevistados se hace impostergable que la institución se vincule decisivamente con los asuntos de la sostenibilidad, para lo cual requiere un esquema que permita la implementación de la sostenibilidad, con la asistencia de algunos instrumentos que facilitan esta tarea. A saber, las construcciones verdes, la gestión ambiental (ISO 14001), los principios del Pacto Global y los reportes de sostenibilidad con metodologías internacionales.

7.9 Análisis DOFA

De acuerdo con la información recolectada obtenida de las listas de chequeo, entrevistas y encuestas, y teniendo como base la contextualización de la institución, se realizó un análisis de las

actividades de UNIPAZ mediante la metodología DOFA. Este análisis permitió establecer pautas de acción para el diseño del Modelo de Sostenibilidad.

Fortalezas. Vistas como los aspectos internos de UNIPAZ, que facilitan el desarrollo de las políticas institucionales y las actuaciones de sostenibilidad.

- Existe un compromiso de las directivas en el desarrollo de proyectos sociales y ambiental en la institución y con las comunidades.
- Existe un compromiso con la igualdad de género, con la salud laboral, la prevención de riesgos, y la atención psicosocial.
- Existen órganos de gobierno
- Existen programas de estímulos a docentes y administrativos.
- Existe un recurso humano idóneos en el tema de relaciones con la comunidad.
- Conoce la comunidad universitaria el concepto de sostenibilidad, y su orientación está dirigida a ser responsables con su entorno.
- Tiene medios de comunicación efectivos y eficaces, en cuanto todos los empleados están al día con la información que se les entrega.
- Promueve el intercambio de conocimientos, recursos y experiencia entre la institución y organizaciones de la comunidad.
- Articula acciones de voluntariado, al integrar docentes en la supervisión e instrumentación de los proyectos que la institución desarrolla con la comunidad.
- Incorpora en los currículos de los programas académicos temas de DS y responsabilidad social.
- Los estudiantes efectúan pasantías o prácticas para el desarrollo de habilidades mediante convenios de prácticas con empresas.
- Existen buenas relaciones con entidades del sector público y privado
- Presencia de un Sistema Integrado de Gestión y Aseguramiento de la Calidad (SIGAC).
- Desarrolla proyectos y campañas de sensibilización en educación ambiental en toda la comunidad universitaria.
- Existe un procedimiento para la selección de personal
- Cultura de transparencia y rendición de cuentas.

Debilidades. Vistas como los aspectos internos de UNIPAZ que dificultan la capacidad de desarrollo de las políticas institucionales y los asuntos de sostenibilidad.

- Aunque la institución tiene políticas establecidas en RSU y responsabilidad ambiental no ejercen ningún plan y su focalización estratégica no se ve reflejada en algunas de sus prácticas.
- Falta de una política de sostenibilidad relevante que asocie los ejes estratégicos de la institución (docencia, investigación y proyección social).
- Falta de un área de comunicaciones desde la cual se direccionen los planes en materia de sostenibilidad y RSU, y se comuniquen a instituciones externas, clientes y proveedores las acciones de la institución.
- Fuerte resistencia al cambio en la realización de los procesos y procedimientos existentes.
- Carencia de un cuerpo docente de planta que haga acompañamiento y respaldo continuo a los proyectos en materia de sostenibilidad; el 85% de los docentes son ocasionales y hora cátedra.
- Desconocimiento de los impactos negativos y positivos que podrían tener la realización de las actividades diarias de la institución.
- Dificultad de la movilidad vinculado a la ubicación de la institución que recae en un consumo energético, y en el elevado uso de vehículo privado.
- Débil desarrollo de alianzas estratégicas con entidades externas que promuevan la cultura de la sostenibilidad y responsabilidad social.
- No se encuentra establecido de forma completa y actualizada el código de ética.
- Débil reconocimiento a los empleados por el cumplimiento de sus labores, generación de cambios o mejoramientos desde su labor para la institución.
- Carencia de una postura institucional claramente identificada por los grupos de interés lo que podría dificultar su vinculación con la gestión sostenible.
- Falta de criterios de sostenibilidad para la selección de proveedores.
- Falta de asignación de presupuesto para desarrollar actividades relacionada con la sostenibilidad.
- Poco conocimiento y visibilidad de los proyectos y actividades de sostenibilidad a nivel interno y externo.
- Falta de indicadores para el seguimiento de las actividades en asuntos de sostenibilidad y de responsabilidad social.

Oportunidades. Vistas como los aspectos externos a UNIPAZ, que facilitan el desarrollo de las políticas institucionales y las actuaciones de sostenibilidad.

- Se pueden implementar nuevas tecnologías que permitan volver más eficiente el trabajo realizado por UNIPAZ, al mismo tiempo que se reduce los impactos negativos que se pueden estar generando.
- Alta aceptación de las comunidades para que se ejecuten proyectos sociales y ambientales donde ellos estén involucrados.
- Alianzas y/o convenios estratégicos con IES nacionales e internacionales que permitan el desarrollo de proyectos en materia de sostenibilidad.
- Alianzas con empresas tanto del sector público como privado para el desarrollo de proyectos de permitan un fuerte impacto en las comunidades.
- Desarrollar alianzas internacionales para la consecución de recursos con el fin de desarrollar proyectos enfocados al DS.
- Programas académicos relacionados con los pilares de la sostenibilidad.
- Demanda externa generalizada respecto a las políticas de responsabilidad social y responsabilidad ambiental.

Amenazas. Vistas como los aspectos externos a UNIPAZ, que dificultan la capacidad de desarrollo de las políticas institucionales y los asuntos de sostenibilidad.

- Limitado presupuesto institucional dispuesto por las autoridades del departamento para efectuar acciones en sostenibilidad y responsabilidad social.
- Falta de asignación presupuestal de entidades del sector público y privado para desarrollar actividades relacionadas con la sostenibilidad y la responsabilidad social.
- Acceso a la educación superior sujeta a la capacidad económica de la población.
- Conflictos sociales profundos en algunas comunas.
- Poco compromiso por parte de los líderes en las comunidades para iniciar procesos nuevos.
- Poca difusión de las actividades de responsabilidad social con el sector externo.
- Falta de regulaciones nacionales más rigurosas direccionadas hacia la sostenibilidad y RSU.
- Carácter no obligatorio de la aplicación de la sostenibilidad y RSU en las organizaciones.

- Posible dilución de los contenidos de la sostenibilidad y la RSU por falta de definición de sus contenidos.
- Falta de un plan de acción de sostenibilidad en la institución que pueda incurrir que cada unidad académica desarrolle sus tareas de manera autónoma.

8 MODELO DE SOSTENIBILIDAD EN UNIPAZ

Realizado el diagnóstico para comprender las necesidades de la institución en materia de sostenibilidad y el análisis a diferentes modelos que invitan e involucran a las organizaciones en la aplicación de la responsabilidad social; se entregan las bases fundamentales del diseño del Modelo de Sostenibilidad junto con las partes interesadas que lo integrarán y fomentarán la sostenibilidad en UNIPAZ, se presenta la política de sostenibilidad, los objetivos y las estrategias del modelo, así como el decálogo de sostenibilidad, la matriz de indicadores, y el cronograma de actividades que posteriormente se comenzará a desarrollar.

8.1 Introducción

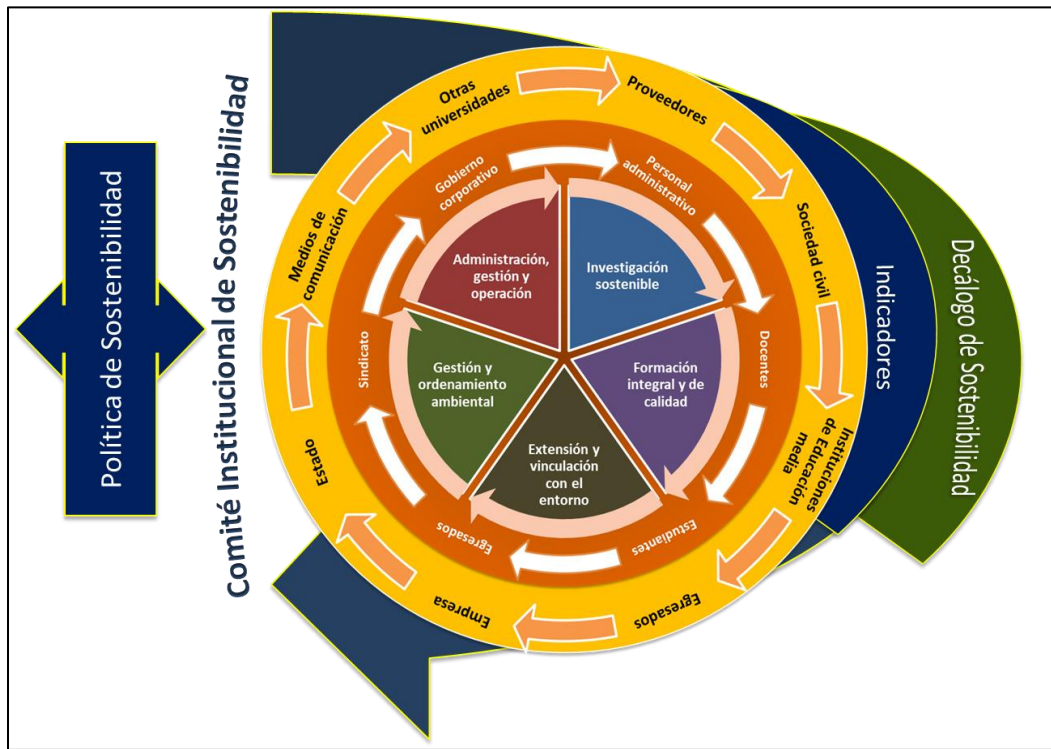
El Modelo de Sostenibilidad de UNIPAZ, es una propuesta institucional para orientar las acciones implementadas a nivel local, nacional e internacional, orientadas a la creación y transferencia de conocimiento que permitan la construcción de una sociedad más solidaria y justa, en el marco de una sociedad dinámica y compleja.

Este modelo responde a las concepciones sociales, filosóficas y pedagógicas de la Institución, encaminadas hacia el desarrollo de la extensión y proyección social, integradas con las funciones de formación e investigación como referentes en el desarrollo del potencial humano (Figura 8).

El ejercicio de construcción del Modelo se concibió a partir de una base conceptual construida con rigor metodológico, acompañada de una dinámica de retroalimentación, en la cual se tuvieron en cuenta las percepciones de los diferentes actores de la comunidad universitaria, incluyendo: docentes, estudiantes, egresados, directivos y personal administrativo. Así mismo, se hizo una revisión de cómo algunas IES, del orden nacional e internacional, incorporan prácticas que les permiten ser sostenibles. Lo anterior, permitió identificar buenas prácticas con el fin de definir aspectos que, además de promover la mejora de procesos, permiten su adaptación a los contextos específicos de UNIPAZ.

La aplicación transversal de este modelo en las funciones institucionales, de manera congruente y articulada con el Plan de Desarrollo Institucional - PDI, contribuirá a consolidar a la UNIPAZ como una institución socialmente responsable y de clase mundial, acorde con la visión que se proyecta.

Figura 8. Modelo de Sostenibilidad UNIPAZ



Fuente. Elaboración propia

Adicionalmente, con el desarrollo e implementación de este Modelo la UNIPAZ hace público su compromiso con el desarrollo sostenible de la región del Magdalena Medio, y del país, a la vez que ratifica su vocación de ser una IES visible y transparente. Una institución que rinde cuentas sobre su quehacer institucional, que incorpora permanentemente esquemas de mejora continua y aseguramiento de la calidad de sus programas y procesos académicos, con el fin de aportar a la sólida formación de ciudadanos socialmente responsables. Lo anterior, se logra a través de sus programas de generación y aplicación del conocimiento, y de difusión y preservación de la cultura, para contribuir a mejorar el nivel de desarrollo humano de la sociedad.

Finalmente, con el Modelo se permite que la Institución elabore un primer diagnóstico y realice una reflexión sobre qué factores ya está abordando para lograr a sostenibilidad, y sobre cuáles factores aún no aborda y por qué motivo.

El modelo incluye componentes fundamentales, tales como: la percepción del concepto de sostenibilidad en UNIPAZ; la política; los grupos de interés; los responsables operativos de la

difusión, documentación y evaluación; la presencia de un comité institucional; un conjunto de indicadores para el seguimiento y la evaluación de su implementación en los diferentes ámbitos del quehacer institucional. Cabe mencionar, que el contenido de esta propuesta está abierto a la revisión por parte de la comunidad universitaria, de lo que se espera que se reciban aportes que permitan su enriquecimiento a futuro.

8.2 Componentes del Modelo de Sostenibilidad

Realizado el diagnóstico para comprender las necesidades de la institución en materia de sostenibilidad, así como el análisis de los diferentes modelos que involucran a las IES en la aplicación de la sostenibilidad, se ha establecido el alcance de la sostenibilidad en la institución a través de cinco componentes. Dichos componentes están claramente relacionados con las funciones que la sociedad le ha encomendado a la institución y están integrados por estrategias que impactan en los ámbitos social, económico, ambiental y gobernanza, y presentados por indicadores que permiten su evaluación y seguimiento en pro de la mejora continua de la institución. Los componentes son los siguientes:

1. Administración, gestión y operación: operación institucional y toma de decisiones basadas en un marco normativo y en procedimientos administrativos congruentes a la visión y misión de UNIPAZ y a los estándares nacionales. Su fin es mejorar el comportamiento organizacional responsable con la sociedad y el medio ambiente, considerando la normatividad externa aplicable, con especial énfasis en materia de transparencia, acceso a la información y cuidado del medio ambiente. El modelo propuesto, permite sensibilizar a los grupos de interés internos en cuanto a los principios de la institución.

2. Investigación sostenible: desarrollo y consolidación de grupos y líneas de investigación asociados con áreas de actuación prioritarias o nichos de oportunidad para el desarrollo sostenible. Se logra a partir de la multi, inter y transdisciplinariedad en los procesos de enseñanza y aprendizaje, así como, con la difusión y el ejercicio ciudadano que permitan la generación, aplicación y transmisión de conocimientos y productos científicos de relevancia social, enfocados al desarrollo sostenible. Su abordaje debe considerar el desarrollo de tecnologías limpias y seguras,

así como la búsqueda de soluciones a los problemas sociales que involucran el saneamiento, la gestión urbana, la producción de alimentos, el manejo, conservación y uso de los recursos naturales, y todo lo que mejore la calidad de vida de la comunidad universitaria y stakeholders externos.

Los docentes y los estudiantes deben estar dispuestos a dejar la visión estrecha de la eficiencia económica de los sistemas productivos, y apuntarle mejor a la formación de redes de investigación involucrando a las diversas instituciones de enseñanza, organismos públicos y empresas privadas, los cuales puede promover el desarrollo científico alineado con las demandas de la sociedad actual en un enfoque hacia la sostenibilidad.

3. Formación integral y de calidad: busca asegurar la calidad de los procesos de enseñanza aprendizaje socialmente responsables en estudiantes, profesionales e investigadores en programas reconocidos por su calidad, en las modalidades presencial y a distancia. Promueve la elaboración y gestión de un currículo pertinente y prospectivo para el desarrollo de la sociedad, y vincula los programas académicos con los proyectos de extensión universitaria sostenibles dirigidos a la comunidad. Lo anterior, fomenta la interdisciplinariedad y promueve el enfoque de la sostenibilidad en la formación de los futuros profesionales, preparándolos para una postura ambiental, social y económicamente ética frente a los desafíos del desarrollo sostenible. En este componente, la formación será tratada considerando el abordaje curricular, donde los docentes, desde su práctica en las aulas, van afianzando nuevas estrategias de enseñanza-aprendizaje.

La Institución adoptará medidas para incorporar prácticas de sostenibilidad y RS en los currículos de los alumnos de pregrado y postgrado. Se buscará además crear cursos específicos en esta temática, a fin de proveer el mercado de profesionales para acciones de educación y gestión ambiental. Todos los cursos y disciplinas deben tratar la sostenibilidad dentro de su proyecto pedagógico, considerando los aspectos económicos, ambientales, sociales y de gobernanza, en el contexto de las áreas de conocimiento específicas.

4. Extensión y vinculación con el entorno: participación comprometida de la Institución generando acciones y proyectos con actores externos que aseguren un aprendizaje mutuo, estableciendo vínculos para el desarrollo sostenible. Esto se logra, ya sea de manera independiente, o a través de alianzas estratégicas con las diferentes entidades gubernamentales y no

gubernamentales y/o con las organizaciones de la sociedad civil, particularmente en beneficio de los grupos vulnerables, para el cuidado y conservación del medio ambiente, el ejercicio pleno de la democracia y la equidad social. Dichos programas, proyectos y convenios, contribuyen al desarrollo de la formación e investigación vinculadas a los programas académicos, a la vez que promueven el enfoque de la sostenibilidad. Adicionalmente, este componente es una oportunidad para la difusión del conocimiento y de las tecnologías, aplicándolas en beneficio de la colectividad, proveyendo a las comunidades de recursos técnicos para la mejora de la sostenibilidad.

Las actividades de extensión también pueden propiciar la mejora en la calidad de vida de las comunidades, la generación de ingresos y el acceso a los recursos y servicios sociales. Es así como los académicos tienen la oportunidad de desarrollar, de modo más profundo, la percepción sobre las cuestiones ambientales y sociales al sumergirse en esa realidad explícita, mucho más sensitiva que aquella contenida en los libros, textos, aulas y laboratorios. Comenzando por la comunidad del entorno directamente afectada por el funcionamiento de la IES, los programas de extensión pueden crecer y pasar a contemplar el nivel municipal, regional, e incluso nacional e internacional.

5. Gestión y ordenamiento ambiental: este aspecto es estructural. Algunos ejemplos al respecto incluyen: el hecho que, de la distancia y accesibilidad desde zonas urbanas a la IES en campus externos, dependerá la utilización de medios de transporte; del diseño de las áreas dependerá el consumo de agua; del diseño arquitectónico dependerá el consumo energético de los edificios; de la infraestructura en el campus, dependerá el impacto acústico. En este contexto, la institución se esforzará por minimizar los impactos ambientales asociados con la construcción y operación de edificios y terrenos del campus, a través de una cuidadosa atención a los estándares de desempeño ambiental en la selección de zonas, el diseño y la construcción del campus y sus componentes.

8.3 Objetivos del Modelo de Sostenibilidad

A través de un proceso estructurado y extenso de consulta interna y externa, se definieron los principales objetivos de sostenibilidad teniendo en cuenta los cinco componentes propuestos para el modelo de sostenibilidad de la Institución.

8.3.1 Objetivos Componente Administración, gestión y operación

- Crear una cultura que permita integrar la sostenibilidad en los procesos administrativos, operativos y de planificación, y avanzar a través de la colaboración y la toma de decisiones coordinadas en toda la institución.
- Supervisar los resultados, teniendo claro los procedimientos de seguimiento y evaluación de la sostenibilidad de la institución.
- Promover el respeto a los derechos humanos en todos los ámbitos de la gestión institucional.
- Favorecer que las decisiones y actividades institucionales se lleven a cabo de manera inclusiva e informada, con la activa participación de la comunidad académica
- Promover la salud integral, física y emocional de todos los miembros de la comunidad académica.
- Proponer lineamientos para realizar una gestión eficiente de compras, incorporando criterios de sostenibilidad.

8.3.2 Objetivos Componente Investigación sostenible

- Impulsar la gestión socialmente responsable de la investigación y de la cultura, tomando en consideración las demandas sociales.
- Promover la identificación de problemáticas sociales, en particular de la zona de influencia de la Institución, que den origen a la realización de proyectos de investigación en colaboración entre profesores investigadores y grupos de investigación.
- Impulsar el establecimiento de alianzas con el sector público para la formulación de iniciativas de políticas públicas que contribuyan a mejorar el nivel de desarrollo de la sociedad, sustentadas en resultados de proyectos de investigación.
- Realizar investigación oportuna, de excelencia y de alto impacto, que genere el conocimiento necesario para lograr el cambio hacia el DS.

8.3.3 Objetivos Componente Formación integral y de calidad

- Impulsar la formación ética, en valores y en responsabilidad social, a lo largo de la trayectoria académica de los estudiantes.
- Favorecer la inclusión de la sostenibilidad en los procesos de enseñanza-aprendizaje, contribuyendo a la cultura de respeto de la naturaleza y los derechos humanos.
- Incorporar transversalmente enfoques y contenidos de sostenibilidad en todos los programas académicos existentes, a fin de contribuir a la generación de una cultura ambiental entre la comunidad académica.
- Mejorar continuamente en los programas académicos las actividades de aprendizaje que contribuirán a fomentar el espíritu crítico y el desarrollo de competencias generales, entre ellas el trabajo en equipo, la toma de decisiones y la adaptabilidad para una mayor y más adecuada inserción laboral.
- Potenciar la elaboración y difusión de materiales didácticos que promuevan la educación sobre el desarrollo sostenible y la toma de conciencia sobre la problemática ambiental.
- Promover que los estudiantes, como parte de su formación integral, participen en la realización de proyectos relacionados con la atención de problemas ambientales, con las políticas sociales y económicas y con los modelos de desarrollo.
- Contar con programas de formación docente para responder al desafío de fortalecer la perspectiva de sostenibilidad en los programas académicos, articulando los objetivos y contenidos de los planes de estudio con los variados aspectos al DS.

8.3.4 Objetivos Componente Extensión y vinculación con el entorno

- Fortalecer la participación de los estudiantes en proyectos comunitarios y de servicio social, con enfoque interdisciplinario y de alto impacto social, que coadyuven a su formación integral.
- Promover un modelo coherente de interacción con el entorno basado en alianzas con instituciones y redes locales, nacionales e internacionales relevantes en materia de sostenibilidad.
- Contribuir activamente a las políticas públicas que busquen promover el desarrollo sostenible, desde la rigurosidad académica a la UNIPAZ.

- Instaurar vínculos duraderos con la sociedad civil que den paso a la creación de redes de difusión, intercambio y discusión de la temática del DS.
- Fortalecer la proyección social con programas integradores que permitan la resolución de problemas del desarrollo sostenible, mediante acciones interdisciplinarias que generen impacto y sean sostenibles en el tiempo.

8.3.5 Objetivos Componente Gestión y ordenamiento ambiental

- Transformar el Campus en un escenario sostenible adecuado para la vida y las necesidades de la comunidad universitaria, abiertos y responsables con el entorno.
- Promover la conservación del Campus, el entorno y la biodiversidad desde los principios de prevención y precaución ambiental.
- Optimizar la gestión de los recursos naturales disponibles.
- Estudiar los impactos positivos y negativos internos y externos generados por el desarrollo de las funciones de la Institución y desarrollar acciones para eliminar y/o mitigar los impactos negativos.

8.4 Políticas de sostenibilidad

La política de sostenibilidad propuesta para UNIPAZ afirma que una IES es sostenible cuando se responsabiliza por sus grupos de interés: docentes, estudiantes, directivos, administrativos, egresados, padres de familia, proveedores, empresas, comunidad cercana, instituciones aliadas, y organismos del Estado, y por la minimización de impactos sociales, ambientales, económicos y efectos generados en la salud de la población por uso de los recursos, en el ejercicio de la docencia, investigación y administración, en aras de apoyar a la sociedad a hacer tránsito a estilos de vida sostenibles. Esta visión surge como un elemento fundamental para asegurar los niveles de bienestar en el campus, en la comunidad académica y en la comunidad circundante.

La política de sostenibilidad de UNIPAZ reconoce la importancia de los ODS planteados en la Agenda 2030, los principios del Pacto Global y la Política Nacional de Educación Ambiental.

La política contribuirá con la misión y visión institucional, fortaleciendo la generación de conocimiento y promoviendo la cultura, desde la innovación y creación artística, con el propósito de contribuir al Desarrollo Sostenible de su entorno local, regional y nacional.

La implementación de la política se hará a partir de los siguientes elementos:

- **Identidad, participación y gestión:** con un marcado enfoque e identidad basada en la gestión de los impactos que genera una IES sólo por existir; los impactos que provienen de la organización misma, desde su campus y su personal, bajo dos ejes primordiales, uno académico y otro organizacional, obliga a involucrar a la institución con todas las partes interesadas en el tratamiento de los impactos negativos de la misma.
- **Docencia y proyección social:** aumentar el interés y la responsabilidad por los aspectos relacionados con los retos de los ODS, dando a los estudiantes un conocimiento profundo y un conjunto de instrumentos transversales a su área de formación, para que puedan poner en práctica los componentes de la sostenibilidad, mediante la inducción de nuevos comportamientos, dentro y fuera de los campus, influenciando también al resto de la sociedad.
- **Investigación e innovación:** generar estructuras físicas y administrativas para el desarrollo de equipos de investigación inter y multidisciplinarios en las áreas de operación de UNIPAZ, lo que permite la búsqueda y el descubrimiento de nuevas soluciones a los desafíos globales y, en lo posible, demostrar una comprensión sistemática en el campo de la investigación y la innovación.
- **Trasparencia y rendición de cuentas:** proporcionar información del desempeño en las dimensiones ambientales, sociales, y económicas, de acuerdo con las mejores prácticas nacionales e internacionales. Esto debe servir como herramienta de comunicación de la estrategia implementada y del camino recorrido, así como un instrumento de demostración, de inducción de nuevos comportamientos, y de promoción de nuevas alianzas con otras instituciones que comparten la misma visión de UNIPAZ.

8.5 Estrategias de implementación del Modelo de Sostenibilidad en UNIPAZ

A continuación, se enlistan las estrategias establecidas para cada uno de los cinco componentes del Modelo de Sostenibilidad en UNIPAZ.

8.5.1 Estrategias para el Componente 1. Administración, gestión y operación

Objetivo 1.1. Crear una cultura que permita integrar la sostenibilidad en los procesos administrativos, operativos y de planificación, y avanzar a través de la colaboración y la toma de decisiones coordinadas en toda la institución.

Estrategias asociadas:

- Constituir una estructura administrativa que asegure el compromiso por la sostenibilidad y la actuación dentro del gobierno de la institución.
- Asegurar que la operación institucional se sustente en una cultura de la transparencia, acceso a la información, rendición de cuentas y de información oportuna a las partes interesadas, sobre las actividades, los resultados académicos, la aplicación de los recursos públicos y privados puestos a su disposición y de la gestión institucional.
- Identificar experiencias exitosas en materia de gestión, transparencia, acceso a la información y rendición de cuentas desarrolladas en IES nacionales y extranjeras, para que sean utilizadas como referencia para fortalecer los esquemas institucionales de transparencia y rendición de cuentas.

Objetivo 1.2 Supervisar los resultados, teniendo claro los procedimientos de seguimiento y evaluación de la sostenibilidad de la institución.

Estrategias asociadas:

- Integrar y consolidar la operación de un Comité Institucional de Sostenibilidad, que tenga entre sus funciones dar seguimiento a la implementación del Modelo de Sostenibilidad, en el ámbito de la dependencia correspondiente, así como formular y presentar Informes de Sostenibilidad anual.
- Integrar los componentes de sostenibilidad en la planeación y funcionamiento de la institución y en la normatividad institucional, a fin de facilitar la toma de decisiones y una gestión acorde con la misión, visión y valores institucionales.
- Desarrollar un proceso de seguimiento de evaluación del proceso utilizando indicadores de sostenibilidad.

Objetivo 1.3. Promover el respeto a los derechos humanos y deberes fundamentales en todos los ámbitos de la gestión institucional.

Estrategias asociadas:

- Integrar la equidad de género y el respeto a las minorías dentro de las políticas institucionales.
- Construir el Código de Ética y socializarlo entre la comunidad académica.
- Promover, en las dependencias y demás áreas administrativas de la Institución, la responsabilidad, el trabajo en equipo, la no discriminación, la inclusión, el respeto a la diversidad y la promoción de los derechos humanos.
- Identificar y sistematizar buenas prácticas laborales, implementándolas en diferentes áreas del quehacer institucional.
- Realizar estudios anuales de clima laboral y, con base en los resultados obtenidos, implementar acciones de mejora para atender las problemáticas identificadas.

Objetivo 1.4. Favorecer que las decisiones y actividades institucionales se lleven a cabo de manera inclusiva e informada, con la activa participación de la comunidad académica.

Estrategias asociadas:

- Diseñar y poner en marcha un plan de comunicaciones que favorezca el desarrollo de actitudes enfocado a la conservación del medio ambiente.
- Fortalecer las capacidades institucionales y los procesos de actuación y participación social, para reducir la vulnerabilidad socioambiental y favorecer una gestión institucional eficiente, eficaz y sostenible.
- Promover la identificación precisa de los grupos de interés de la Institución con el propósito de diseñar esquemas adecuados de comunicación, diálogo y colaboración.

Objetivo 1.5. Promover la salud integral, física y emocional de todos los miembros de la comunidad académica.

Estrategias asociadas:

- Fomentar el bienestar personal del cuerpo académico y administrativo a través de cursos y talleres dirigidos por especialistas, para el mejoramiento de la calidad de vida.
- Diseñar actividades encaminadas a prevenir enfermedades laborales degenerativas y la promoción de la salud.
- Analizar los incidentes, accidentes y enfermedades producidos por causa del ambiente laboral.
- Desarrollar mecanismos de apoyo y seguimiento para asegurar el cumplimiento de las metas financieras en pensiones y jubilaciones, previstas en los estudios actuariales correspondientes.

Objetivo 1.6. Proponer lineamientos para realizar una gestión eficiente de compras en aquellos productos comúnmente utilizados por la institución, incorporando criterios de sostenibilidad.

Estrategias asociadas:

- Seleccionar proveedores siguiendo criterio de RS, acordes al Modelo de Sostenibilidad propuesto.
- Incorporar criterios de sostenibilidad en los pliegos de cláusulas administrativas y en las contrataciones, mediante la elaboración de un manual de contratación sostenible.
- Introducir en los pliegos de cláusulas criterios de adjudicación y de obligaciones a los contratistas relacionados con la sostenibilidad.

8.5.2 Estrategias para el Componente 2. Investigación sostenible

Objetivo 2.1. Impulsar la gestión socialmente responsable de la investigación y de la cultura tomando en consideración demandas sociales.

Estrategias asociadas:

- Impulsar actuaciones de comunicación y divulgación científica de los resultados de investigación, al interior y exterior de la Institución, con énfasis en el conocimiento que contribuya a la solución de los problemas que afectan el desarrollo sostenible.
- Diseñar un mapa de la oferta científica y tecnológica, y de los recursos de investigación en materia de sostenibilidad.

Objetivo 2.2. Promover la identificación de problemáticas asociadas a la sostenibilidad, en particular de la zona de influencia de la institución, que den origen a la realización de proyectos de investigación en colaboración entre profesores investigadores y grupos de investigación.

Estrategias asociadas:

- Sensibilizar a la comunidad académica en los problemas de desarrollo local, regional y nacional, y sus posibles soluciones.
- Dar prioridad al desarrollo de proyectos de investigación, innovación y desarrollo tecnológico en áreas prioritarias para el desarrollo social y económico del territorio.
- Crear un banco de datos y fortalecer un flujo permanente de información entre la institución, organismos de la sociedad civil y sector productivo sobre los principales problemas y necesidades reales de las comunidades.
- Incentivar institucionalmente la producción científica de investigadores en medios de divulgación nacionales e internacionales de alto impacto.

Objetivo 2.3. Impulsar el establecimiento de alianzas con el sector público para la formulación de iniciativas de políticas públicas que contribuyan a mejorar el nivel de desarrollo de la sociedad, sustentadas en resultados de proyectos de investigación.

Estrategias asociadas:

- Identificar las necesidades de investigación y desarrollo tecnológico en temas vinculados con el DS a través del intercambio de experiencias con el sector productivo, social y con organismos públicos.
- Desarrollar proyectos de investigación cuyo objetivo sea contribuir a la solución de problemas sociales, económicos y ambientales, principalmente en comunidades marginadas, y en particular, que se desarrollen en colaboración con actores externos.

Objetivo 2.4. Impulsar alianzas entre IES para un trabajo científico inter y transdisciplinario al abordar las problemáticas asociadas a la sostenibilidad.

Estrategias asociadas:

- Establecer mecanismos de colaboración entre cuerpos académicos para la realización de proyectos inter y transdisciplinarios de investigación sobre temáticas que envuelven los ODS y otros encaminados a la construcción del conocimiento.
- Incentivar programas interdisciplinarios de investigación que se relacionan con el DS como parte de la misión de la institución.
- Apoyar la conformación de redes de conocimiento con instancias públicas o privadas de carácter nacional e internacional, para el desarrollo de proyectos de investigación.

Objetivo 2.5. Realizar investigación oportuna, de excelencia y de alto impacto, que genere el conocimiento necesario para lograr el cambio hacia el DS.

Estrategias asociadas:

- Contratar docentes de tiempo completo con alto nivel científico, para fortalecer la calidad de los programas académicos y los grupos de investigación.
- Fomentar el desarrollo de tecnologías apropiados para la evaluación del impacto social, ambiental y económico como resultado de la investigación de los problemas regionales y nacionales.
- Fomentar la realización de concursos abiertos y diversos tipos de encuentros para incentivar la participación en el diseño de soluciones de base tecnológica a problemas ambientales específicos.
- Crear mecanismos de financiamiento, soportados por aportaciones del sector externo, para el financiamiento de proyectos de investigación.

8.5.3 Estrategias para el Componente 3. Formación integral y de calidad

Objetivo 3.1. Impulsar la formación ética, en valores y en responsabilidad social, a lo largo de la trayectoria académica de los estudiantes.

Estrategias asociadas:

- Diseñar e implementar un plan de acción para promover entre la comunidad académica la práctica cotidiana de principios, valores y hábitos de conducta, así como los derechos humanos.
- Elaborar un Manual de buenas prácticas sostenibles dirigido a la comunidad universitaria.
- Desarrollar un sentido de responsabilidad hacia el desarrollo del país, sus problemas sociales y éticos como el desarrollo, la erradicación de la pobreza, la lucha contra las injusticias sociales y daños hacia el medio ambiente.

Objetivo 3.2. Favorecer la inclusión de la sostenibilidad en los procesos de enseñanza-aprendizaje, contribuyendo a la cultura de respeto de la naturaleza y los derechos humanos.

Estrategias asociadas:

- Promover la incorporación, por parte de los docentes de competencias relativas a la sostenibilidad en las prácticas de enseñanza-aprendizaje.
- Elaborar instrumentos de evaluación y seguimiento (indicadores) de la introducción de la sostenibilidad en la docencia.

Objetivo 3.3. Incorporar transversalmente enfoques y contenidos de sostenibilidad en todos los programas académicos existentes, a fin de contribuir a la generación de una cultura ambiental entre la comunidad académica.

Estrategias asociadas:

- Efectuar un diagnóstico del estado actual de las competencias en sostenibilidad en la formación de los programas académicos.
- Incorporar contenidos de temática ciudadana y desarrollo sostenible en los currículos, articulando los programas académicos.
- Incorporar gradualmente las competencias genéricas y específicas considerando las posibilidades que permiten los planes de estudio vigentes.

Objetivo 3.4. Mejorar continuamente en los programas académicos las actividades de aprendizaje que contribuirán a fomentar el espíritu crítico y el desarrollo de competencias generales, entre ellas

el trabajo en equipo, la toma de decisiones y la adaptabilidad para una mayor y más adecuada inserción laboral.

Estrategias asociadas:

- Contribuir a la formación de líderes que promuevan actividades sociales, ambientales y de carácter económico en las áreas de influencia de la Institución.
- Realizar actividades en escenarios reales de aprendizaje que permitan que los estudiantes tomen conciencia de la realidad y de las problemáticas que afectan el desarrollo sostenible.
- Revisar las guías docentes de las asignaturas obligatorias de los planes de estudio, respecto a la inclusión de competencias para la sostenibilidad y su desarrollo mediante la programación de actividades coherentes.

Objetivo 3.5. Potenciar la elaboración y difusión de materiales didácticos que promuevan la educación sobre el desarrollo sostenible y la toma de conciencia sobre la problemática ambiental.

Estrategias asociadas:

- Creación de materiales didácticos y elaboración de guías de apoyo docente, en áreas que se enmarcan en la sostenibilidad.
- Desarrollar un esquema de incentivos dirigido a los docentes para la incorporación de competencias relativas a la sostenibilidad en la enseñanza y aprendizaje.

Objetivo 3.6. Permitir que los estudiantes, como parte de su formación integral, participen en la realización de proyectos, relacionados con la atención de problemas ambientales, con las políticas sociales y económicas y con los modelos de desarrollo.

Estrategias asociadas:

- Crear condiciones para apoyar procesos de incubación de proyectos sostenibles por parte de los estudiantes.
- Establecer mecanismos para promover y reconocer la creatividad de los estudiantes.
- Reforzar las iniciativas de innovación educativa referidas a la sostenibilidad.

Objetivo 3.7. Contar con programas de formación docente para responder al desafío de fortalecer la perspectiva de sostenibilidad en los programas académicos, articulando los objetivos y contenidos de los planes de estudio con los variados aspectos al DS.

Estrategias asociadas:

- Promover el aprendizaje continuo de los docentes y reconocer su compromiso y desempeño profesional.
- Fortalecer la calidad de los programas de formación docente, las estrategias de formación y evaluación de los aprendizajes.
- Fomentar la participación de docentes en cursos y talleres de liderazgo, emprendimiento, innovación y autoempleo.

8.5.4 Estrategias para el Componente 4. Extensión y vinculación con el entorno

Objetivo 4.1. Fortalecer la participación de los estudiantes en proyectos comunitarios y de servicio social, con enfoque interdisciplinario y de alto impacto social, que coadyuven a su formación integral.

Estrategias asociadas:

- Vincular la función de extensión con la formación, la generación y aplicación del conocimiento y la cultura.
- Promover la identificación de necesidades en las zonas de influencia de la Institución, en particular de la población en condición de desventaja o vulnerable, y con base en ello establecer los proyectos a desarrollar sustentados en la participación de académicos y estudiantes adscritos a cada una de las Escuelas.

Objetivo 4.2. Promover un modelo coherente de interacción con el entorno basado en alianzas con instituciones y redes locales, nacionales e internacionales relevantes en materia de sostenibilidad.

Estrategias asociadas:

- Articular redes para compartir avances o resultados de investigaciones y experiencias sobre la superación de la problemática de la sostenibilidad, fundamentales del aprendizaje y la innovación en la educación superior.
- Fomentar la conformación y la generación de alianzas estratégicas nacionales e internacionales de cuerpos académicos en temas relevantes para el desarrollo sostenible del territorio.
- Incentivar el nivel de conciencia de la comunidad académica hacia la sostenibilidad, dentro y fuera del Campus, a través de actividades extracurriculares.

Objetivo 4.3. Contribuir activamente a las políticas públicas, promoviendo el uso racional de los recursos naturales de la región y del país, desde la rigurosidad académica a la UNIPAZ.

Estrategias asociadas:

- Generar líneas de acción interinstitucional que permitan la participación de la comunidad académica en la formulación de políticas públicas para la conservación de los recursos naturales.
- Establecer acuerdos con las administraciones públicas que permitan mantener líneas de investigación estable sobre el uso de recursos naturales.
- Asegurar la estabilidad institucional de las acciones de asesoramiento prestadas a las empresas y/o administraciones a través de figuras que hagan visible la presencia institucional.

Objetivo 4.4. Instaurar vínculos duraderos con la sociedad civil que den paso a la creación de redes de difusión, intercambio y discusión de la temática del DS.

Estrategias asociadas:

- Gestionar el desarrollo de convenios con organismos de los sectores público y privado para el desarrollo de proyectos que fomentan el aprendizaje y el conocimiento en prácticas sostenibles.
- Fortalecer vínculos entre la Institución y el sector externo, con el fin de conocer de manera más precisa los problemas y necesidades que presentan, y que los graduados cuenten con mejores oportunidades de contratación.

- Generar sinergias entre los actores internos y externos de manera inter, multi y transdisciplinaria.

Objetivo 4.5. Fortalecer la proyección social con programas integradores que permitan la resolución de problemas en comunidades, mediante acciones interdisciplinarias que generen impacto y sean sostenibles en el tiempo.

Estrategias asociadas:

- Establecer programas de difusión sobre los temas ambientales, sociales y económicos con contenidos claros y precisos sobre las posibilidades y mecanismos de DS.
- Promover eventos orientados al intercambio y difusión de experiencias locales, regionales y nacionales en formación ambiental para el nivel superior
- Promover publicaciones en materia de DS que rescaten experiencias sistematizadas y favorezcan el intercambio institucional.

8.5.5 Estrategias para el Componente 5. Gestión y ordenamiento ambiental

Objetivo 5.1. Transformar el Campus en un escenario adecuado para la vida y las necesidades de la comunidad universitaria, abiertos y responsables con el entorno.

Estrategias asociadas:

- Mejorar las condiciones locativas, físicas, y ambientales del Campus y su entorno, incluyendo acciones que aseguren la administración y reducción de riesgos ambientales.
- Adelantar acciones que permitan compensar las afectaciones ocasionadas al medio ambiente, para contribuir a la adaptación y mitigación al cambio climático.
- Mejorar la calidad del paisaje, donde se incluyen acciones de recuperación ecosistémica, incluyendo actividades de reforestación, aumento y/o creación de cobertura vegetal, uso adecuado del suelo, entre otros.
- Incrementar las zonas peatonales y acondicionamiento de las existentes, planificando y reordenando los espacios.

Objetivo 5.2. Promover la conservación del Campus, el entorno y la biodiversidad desde los principios de prevención y precaución ambiental.

Estrategias asociadas:

- Formular lineamientos institucionales para asegurar que, en el diseño y la construcción de nuevas instalaciones físicas, y para el reemplazo de la infraestructura y el equipamiento de la Institución, se consideren criterios rigurosos relacionados con los usuarios y sus necesidades.
- Organizar campañas de reciclaje, reforestación, cuidado del agua y consumo eficiente de energía al interior y exterior de la institución.
- Generar estrategias de capacitación para sensibilizar a la comunidad académica sobre los riesgos potenciales del desarrollo tecnológico hacia el medio ambiente y los recursos naturales.

Objetivo 5.4. Optimizar la gestión de los recursos naturales disponibles, de forma que se asegure una correcta utilización de estos.

Estrategias asociadas:

- Formular lineamientos técnicos e indicadores para mejorar el desempeño ambiental de las dependencias académicas y administrativas, en el uso eficiente de la energía, del agua, para la gestión de materiales y residuos.
- Desarrollar acciones de control de aguas residuales (mecanismos de riego más eficaces, temporizadores en los grifos, entre otros).
- Sustituir las bombillas corrientes a tecnologías más eficientes y así disminuir el consumo de energía eléctrica en las instalaciones de la Institución.
- Valorar la viabilidad del uso de energías renovables.

Objetivo 5.5. Estudiar los impactos internos y externos generados por el desarrollo de las funciones de la Institución y desarrollar acciones para eliminar y/o mitigar los impactos negativos.

Estrategias asociadas:

- Elaborar un estudio sobre los vertidos de aguas residuales a las redes de saneamiento.
- Fortalecer el desarrollo de estudios sobre la huella ecológica, dentro y fuera de la Institución.

- Desarrollar mecanismos para el manejo adecuado y disposición de materiales peligrosos.
- Utilizar materiales de bajo impacto al medio ambiente.
- Disminuir la generación de residuos y promover su reúso.

8.6 Decálogo de Sostenibilidad de la UNIPAZ

Con la finalidad de socializar, entre la comunidad académica y la sociedad en general, la correcta aplicación de las estrategias y políticas institucionales en pro del desarrollo sostenible, UNIPAZ se comprometerá con el siguiente decálogo:

1. Fomenta la práctica de valores, a través de la reflexión y buenos hábitos entre la comunidad académica, para crear actitudes que coadyuven a mejorar la convivencia dentro y fuera de la Institución.
2. Impulsa la formación integral de sus educandos, basada en valores y principios asociados al desarrollo sostenible, como ejes fundamentales que posibilitan la transformación social del entorno.
3. Ofrece programas académicos ampliamente reconocidos por su pertinencia y nivel de calidad, con base en los más altos estándares a nivel nacional e internacional.
4. Promueve el trabajo en equipo y el liderazgo, así como un buen ambiente laboral en el que se privilegia el respeto a los derechos humanos, la equidad, la no discriminación, el dialogo y la responsabilidad social.
5. Reflexiona ante las necesidades sociales del entorno en el cual se adscribe, de tal manera que desde la Dimensión de Formación Social se permea el currículum y así despliega mecanismos que aportan soluciones e impulsan el desarrollo de la región.
6. Genera espacios de trabajo colaborativo con el objetivo de contribuir a atender necesidades socioambientales y a elevar el nivel de desarrollo humano del territorio.
7. Respeta el entorno natural, a través de acciones concretas encaminadas al mejoramiento regional y a la preservación del medio ambiente de la Institución.
8. Evalúa los impactos relacionados con el medio ambiente, la salud y la seguridad, asociados a los servicios presta la Institución.

9. Participa activamente en alianzas estratégicas con universidades, instituciones gubernamentales o no gubernamentales, y el sector empresarial, a través de redes de colaboración y trabajo en equipo.
10. Garantiza la información y la transparencia de sus acciones, así como la rendición oportuna de cuentas a las partes interesadas, evidenciando el correcto uso de los recursos institucionales.

8.7 Indicadores de sostenibilidad

El proceso de sostenibilidad de UNIPAZ y del desempeño de sus actores se basará en el seguimiento de indicadores de sostenibilidad. Éstos engloban los criterios de evaluación y permiten cuantificar el cumplimiento de la institución respecto a diferentes aspectos de la sostenibilidad.

La selección y definición de estos indicadores incluyó no sólo la revisión secundaria de múltiples fuentes, sino también una serie de actividades participativas de diferentes actores de la institución. Inicialmente se realizó un taller en febrero de 2018, denominado “Selección de indicadores para evaluar la sostenibilidad en UNIPAZ” (Anexo 10).

El taller contó con la participación de directivos (Directores de Escuela), docentes, estudiantes y egresados de UNIPAZ. El objetivo de ese taller fue socializar la matriz de indicadores de sostenibilidad que se elaboró teniendo en cuenta los indicadores del GreenMetric, COMPLEXUS, STARS y, principalmente los indicadores de sostenibilidad de los Estándares GRI (2017), y desarrollar con este público una revisión exhaustiva de cada uno de ellos con el objetivo de excluir aquellos que no tenían tanta relevancia para la institución.

Como resultado de este proceso, se identificó un total de 131 indicadores de los 180 que se tenían planteados inicialmente, los cuales quedaron distribuidos conforme a la Tabla 9.

Tabla 12. Número de indicadores de sostenibilidad seleccionados de las herramientas

Instrumentos	Nº de indicadores
Global Reporting Initiative (GRI)	65
UI <i>GreenMetric</i>	22

Fuente. Elaboración con base en los Estándares GRI (2017); UI GreenMetric (2015); COMPLEXUS (2015) y STARS (2015).

Tabla 13. Número de indicadores de sostenibilidad seleccionados de las herramientas (Continuación)

Instrumentos	Nº de indicadores
Consortio Mexicano de Programas Ambientales Universitarios para el Desarrollo Sustentable, COMPLEXUS	12
Sistema de Seguimiento y Evaluación de Sustentabilidad, STARS	32

Fuente. Elaboración con base en los Estándares GRI (2017); UI GreenMetric (2015); COMPLEXUS (2015) y STARS (2015).

Para poder revisar al detalle los indicadores de sostenibilidad resultantes luego de la primera depuración, se efectuó un segundo taller en marzo de 2018 con el apoyo de los miembros del grupo de investigación del Programa de Ingeniería Ambiental y de Saneamiento GIAS de UNIPAZ. En este taller se excluyeron aquellos indicadores considerados repetidos debido a sus semejanzas de medición. Después de esta revisión, la lista final se compuso de 117 indicadores de sostenibilidad. A través de este proceso de consulta se alcanzaron niveles importantes de reflexión sobre la necesidad de transformación en la estructura y operación de UNIPAZ para contribuir a la construcción de la sostenibilidad.

Posteriormente, se elaboró un instrumento de ponderación de indicadores “Cuestionario de Calificación de Indicadores de Sostenibilidad”. Se utilizó la ponderación como mecanismo para determinar el grado de pertinencia de cada uno de los indicadores en el Modelo de Sostenibilidad para UNIPAZ, fundamentado en: la misión, visión, el Proyecto Educativo Institucional (PEI), el Plan de Desarrollo Institucional (PDI), los objetivos, y los procesos académicos y administrativos de la Institución. En cada categoría, se le asignó un valor numérico de acuerdo con una escala Likert de 4 niveles, como se muestra en la Tabla 10.

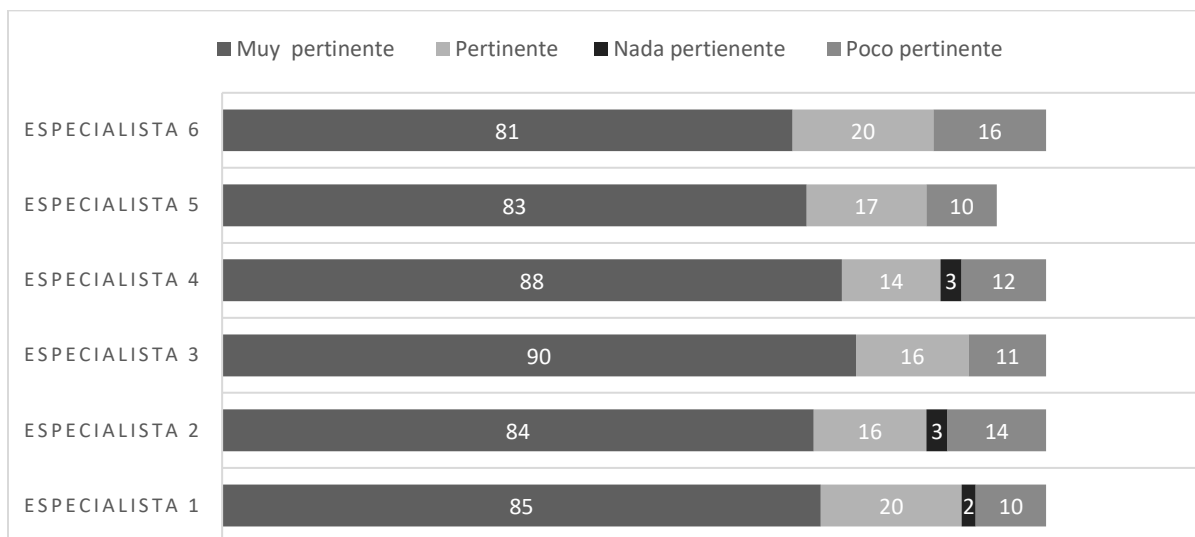
Tabla 14. Categoría para la ponderación de la pertinencia de los indicadores

Categoría	Descripción	Valor
MUY PERTINENTE	Imprescindible, trascendental, y fundamental para la Institución	4
PERTINENTE	Útil y favorable al contexto institucional	3
POCO PERTINENTE	Con poca incidencia al quehacer institucional	2
NADA PERTINENTE	Sin contribución a los procesos institucionales	1

Fuente. Elaboración propia

En el gráfico de la Figura 6 se presenta el comportamiento de las respuestas de los 6 especialistas consultados para evaluar el nivel de pertinencia de cada indicador. En este gráfico, se observa que 3 expertos utilizaron el nivel "nada pertinente" para descartar entre 2 y 3 indicadores. En contraste, los niveles "poco pertinente", "pertinente" y "muy pertinente" recibieron en promedio, respectivamente, 12, 17 y 85 votos. En otras palabras, en opinión de los expertos, aproximadamente el 6,4% del total de indicadores tienen poca o ninguna incidencia para UNIPAZ.

Figura 9. Comportamiento de las respuestas de los expertos por criterios de valoración.



Fuente. Elaboración propia.

Luego la valoración anterior, se tomó como base los indicadores que tuvieron una cualificación entre muy pertinente y pertinente, quedando finalmente una lista de 95 indicadores para el modelo de sostenibilidad (Tabla 11). Estos indicadores son concebidos como señales de un sistema que facilitan la evaluación de los avances hacia la sostenibilidad (Schuschny y Soto, 2009); como herramientas concretas que miden el quehacer Institucional, fortaleciendo decisiones informadas, así como la participación de la comunidad académica en el fortalecimiento de la sostenibilidad en la Región del Magdalena Medio y el país. En el Anexo 11, se describe detalladamente cada uno de los indicadores y se incluye su fórmula, responsable de su medición, frecuencia de la medición y relación con cada ODS.

Tabla 15. Lista de indicadores de sostenibilidad seleccionados

Área	Subárea	Indicadores	Herramientas
ADMINISTRACIÓN, GESTIÓN Y OPERACIÓN	PLANEACIÓN	Nivel de incorporación de la perspectiva ambiental y de sostenibilidad al quehacer de las IES como una política institucional	COMPLEXUS
		Porcentaje de asignación presupuestal institucional para el desarrollo de proyectos de sostenibilidad	COMPLEXUS
		Existencia de una coordinación de sostenibilidad.	STARS
		Incorporación del plan de sostenibilidad puesto a disposición de la institución	STARS
	EMPLEO	Número de nuevas contrataciones de empleados y rotación de personal	GRI Contenido 401-1
		Número de beneficios para los empleados a tiempo completo que no se dan a los empleados a tiempo parcial o temporales	GRI Contenido 401-2
	RELACIONES TRABAJADOR - EMPRESA	Grado de implicación del personal de la institución en los cambios operacionales.	GRI Contenido 402-1
	SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	Porcentaje de trabajadores que está representado en comités formales de seguridad y salud en el trabajo	GRI Contenido 403-1
		Tasas de frecuencia de accidentes, enfermedades profesionales, días perdidos, ausentismo y número de muertes por accidente laboral o enfermedad profesional	GRI Contenido 403-2
		Porcentaje de acuerdos formales cubiertos con sindicatos en temas de salud y seguridad en un periodo	GRI Contenido 403-4
		Prevención de riesgos a la salud, al ambiente y al patrimonio en los espacios de las IES.	STARS

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 16. Lista de indicadores de sostenibilidad seleccionados (continuación)

Área	Subárea	Indicadores	Herramientas
ADMINISTRACIÓN, GESTIÓN Y OPERACIÓN	DIVERSIDAD E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES	Diversidad en órganos de gobierno y empleados	GRI Contenido 405-1
		Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres	GRI Contenido 405-2
		Evaluación de la diversidad y equidad	STARS
	NO DISCRIMINACIÓN	Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas	GRI Contenido 406-1
		Número de casos de corrupción confirmados y medidas tomadas	Contenido 205-3
	DERECHOS HUMANOS	Número de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluido el porcentaje de empleados capacitados	GRI Contenido 410-1
		Número total de operaciones sometidas a revisiones o evaluaciones de impacto sobre los derechos humanos	GRI Contenido 412-1
		Total, de horas de formación de los empleados sobre políticas o procedimientos sobre derechos humanos	GRI Contenido 412-2
	EVALUACIÓN SOCIAL DE LOS PROVEEDORES	Nuevos proveedores que han pasado filtros de selección de acuerdo con los criterios sociales	GRI Contenido 414-1
	POLÍTICA PÚBLICA	Valor de las contribuciones a partidos y/o representantes políticos	GRI Contenido 415-1
		Gobernanza participativa	STARS
	PRIVACIDAD DEL CLIENTE	Número de reclamaciones fundamentadas relativas a violaciones de la privacidad del cliente y pérdida de datos del cliente	GRI Contenido 418-1
	CUMPLIMIENTO SOCIOECONÓMICO	Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones	GRI Contenido 419-1
	ANTICORRUPCIÓN	Porcentaje de operaciones evaluadas en relación con los riesgos relacionados con la corrupción.	Contenido 205-1

Fuente. Elaboración propia

Tabla 11. Lista de indicadores de sostenibilidad seleccionados (continuación)

Área	Subárea	Indicadores	Herramientas
ADMINISTRACIÓN, GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN, GESTIÓN Y OPERACIÓN	ANTICORRUPCIÓN	Porcentaje de empleados, miembros del órgano de gobierno a quienes se haya comunicado las políticas y procedimientos anticorrupción de la organización, desglosados por región, y que hayan recibido formación sobre anticorrupción, desglosados por categoría laboral y región.	Contenido 205-2
	DESEMPEÑO ECONÓMICO	Gasto por obligaciones del plan de beneficios definidos y otros planes de jubilación	Contenido 201-3
		Valor económico directo generado y distribuido	Contenido 201-1
		Implicaciones financieras y otros riesgos y oportunidades derivados del cambio climático	Contenido 201-2
		Porcentaje de inversión anual por becas a la comunidad académica	Contenido 201-4
	PRÁCTICAS DE ADQUISICIÓN	Proporción de gasto en proveedores locales	Contenido 204-1
	PRESENCIA EN EL MERCADO	Ratio del salario de categoría inicial estándar por sexo frente al salario mínimo local	Contenido 202-1
		Proporción de altos ejecutivos contratados de la comunidad local	Contenido 202-2
IMPACTOS ECONÓMICOS INDIRECTOS	Inversiones en infraestructuras y servicios apoyados	Contenido 203-1	
DOCENCIA Y FORMACIÓN EN LA SOSTENIBILIDAD	CURRÍCULOS	Porcentaje de planes de estudio que han incorporado de manera transversal la perspectiva ambiental y de sostenibilidad	COMPLEXUS
		Porcentaje de nuevo planes de estudio especializados en temáticas ambientales y de sostenibilidad	COMPLEXUS
		Número de programas educativos en modalidades alternativas en temáticas ambientales y de sostenibilidad	COMPLEXUS
		Número de programas de educación continua en temas ambientales y de sostenibilidad	COMPLEXUS
	CAPACITACIÓN	Número de programas para mejorar las aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición	GRI Contenido 404-2

Fuente. Elaboración propia

Tabla 11. Lista de indicadores de sostenibilidad seleccionados (continuación)

Área	Subárea	Indicadores	Herramientas
DOCENCIA Y FORMACIÓN EN LA SOSTENIBILIDAD	CAPACITACIÓN	Número de estrategias de formación y actualización de profesores para fortalecer la perspectiva ambiental y de sostenibilidad en la docencia y en los planes de estudio	COMPLEXUS
		Participación de estudiantes y docentes en proyectos de educación ambiental no formal, para la sustentabilidad	COMPLEXUS
		Media de horas de formación al año por empleado	GRI Contenido 404-1
	EVALUACIÓN ESTRATÉGIAS DE PROMOCIÓN	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas del desempeño y desarrollo profesional	GRI Contenido 404-3
		Porcentaje de avance en la implementación de publicaciones en materia de sostenibilidad	STARS
		Número de campañas de divulgación	STARS
	INVESTIGACIÓN SOSTENIBLE	INVESTIGACIÓN	Porcentaje de avance en Investigación y beca
Número de proyectos de investigación financiados por la institución			STARS
Acceso abierto a la investigación			STARS
Grupos multidisciplinarios de investigación que trabajan en temas y/o ejes prioritarios para el ambiente y la sustentabilidad			COMPLEXUS
Número de líneas de investigación interdisciplinaria, consolidadas, en temas ambientales y de sustentabilidad			COMPLEXUS
Investigación para reconocer, proteger y promover sistemas de construcción de conocimiento, saberes y cultura locales como factores de sustentabilidad			COMPLEXUS
Investigación interdisciplinaria para la evaluación del riesgo de tecnologías en uso y desarrollo de nuevas tecnologías ambientalmente amigables y socialmente responsables			COMPLEXUS

Fuente. Elaboración propia

Tabla 11. Lista de indicadores de sostenibilidad seleccionados (continuación)

Área	Subárea	Indicadores	Herramientas
EXTENSIÓN Y VINCULACIÓN CON EL ENTORNO	COMUNIDADES LOCALES	Número y grado de participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y programas de desarrollo	GRI Contenido 413-1
		Porcentaje de operaciones con impactos negativos significativos reales y potenciales en las comunidades locales	GRI Contenido 413-2
		Número de asociaciones comunitarias	STARS
		Número de servicios comunitarios	STARS
	LIBERTAD DE ASOCIACIÓN Y NEGOCIACIÓN COLECTIVA	Número y porcentaje de operaciones y proveedores cuyo derecho a la libertad de asociación y negociación colectiva podría estar en riesgo	GRI Contenido 407-1
	ARTICULACIÓN	Colaboración entre campus	STARS
PARTICIPACIÓN COMUNITARIA	Porcentaje de participación en proceso públicos y sociales, en temas ambientales y de sostenibilidad	COMPLEXUS	
GESTIÓN Y ORDENAMIENTO AMBIENTAL	MATERIALES	Materiales utilizados por peso o volumen	GRI Contenido 301-1
		Porcentaje de insumos reciclados	GRI Contenido 301-2
		Desviación de residuos de construcción y demolición	STARS
	ENERGÍA Y CAMBIO CLIMÁTICO	Consumo energético dentro de la organización	GRI Contenido 302-1
		Consumo energético fuera de la organización	GRI Contenido 302-2
		Calidad del aire exterior	STARS
		Intensidad energética	GRI Contenido 302-3
		Reducción del consumo energético	GRI Contenido 302-4
		Reducción de los requerimientos energéticos de productos y servicios	GRI Contenido 302-5
	Huella de Carbono	IU GreenMetric World University Ranking	

Fuente. Elaboración propia

Tabla 11. Lista de indicadores de sostenibilidad seleccionados (continuación)

Área	Subárea	Indicadores	Herramientas
GESTIÓN Y ORDENAMIENTO AMBIENTAL	AGUA	Extracción de agua por fuente	GRI Contenido 303-1
		Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada.	GRI Contenido 303-3
		Gestión del agua de lluvia	STARS
	BIODIVERSIDAD	Número y tipo de centros de operaciones en propiedad, arrendados o gestionados ubicados dentro de o junto a áreas protegidas o zonas de gran valor para la biodiversidad fuera de áreas protegidas	GRI Contenido 304-1
		Impactos significativos de las actividades, los productos y los servicios en la biodiversidad	GRI Contenido 304-2
		Hábitats protegidos o restaurados	GRI Contenido 304-3
		Número de especies que aparecen en la Lista Roja de la UINC y en listados nacionales de conservación cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones	GRI Contenido 304-4
GESTIÓN Y ORDENAMIENTO AMBIENTAL	EMISIONES	Porcentaje de emisiones indirectas de GEI al generar energía (alcance 2)	GRI Contenido 305-2
		Reducción de las emisiones de GEI	GRI Contenido 305-5
		Porcentaje de emisiones de sustancias que agotan la capa de ozono (SAO)	GRI Contenido 305-6
		Número de vehículos y volumen de óxidos de nitrógeno (NOX), óxidos de azufre (SOX) y otras emisiones significativas al aire	GRI Contenido 305-7
	EFLUENTES Y RESIDUOS	Porcentaje de vertimiento de aguas en función de su calidad y destino	GRI Contenido 306-1
		Porcentaje de residuos sólidos por tipo y método de eliminación	GRI Contenido 306-2
		Porcentaje de volumen de los derrames accidentales más significativos	GRI Contenido 306-3
		Transporte de residuos peligrosos	GRI Contenido 306-4
		Porcentaje de volumen de cuerpos de agua afectados por vertidos de agua y/o escorrentías	GRI Contenido 306-5

Fuente. Elaboración propia

Tabla 11. Lista de indicadores de sostenibilidad seleccionados (continuación)

Área	Subárea	Indicadores	Herramientas
GESTIÓN Y ORDENAMIENTO AMBIENTAL	INFRAESTRUCTURA	Área total (metro cuadrado) del campus	IU GreenMetric World University Ranking
		Porcentaje de superficie del campus cubierta por vegetación forestal	IU GreenMetric World University Ranking
		Porcentaje de superficie del campus cubierta por vegetación cultivada	IU GreenMetric World University Ranking
		Número de proyectos de edificación e inversión en infraestructuras sostenible	STARS
	INCUMPLIMIENTO AMBIENTAL	Costo de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.	GRI Contenido 307-1
	EVALUACIÓN AMBIENTAL DE PROVEEDORES	Porcentaje de nuevos proveedores con criterios ambientales introducidos en los pliegos que rigen las contrataciones	GRI Contenido 308-1
		Número de impactos ambientales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas	GRI Contenido 308-2
		Porcentaje de los gastos totales de comidas y bebidas en los servicios de comidas en productos que cumplen con los criterios de sostenibilidad	STARS
		Porcentaje de artículos de limpieza del catálogo institucional con criterios ambientales disponibles	STARS

Fuente. Elaboración propia

8.8 Cronograma y presupuesto de implementación

Una vez establecido los objetivos y las estrategias del modelo, se procedió a detallar un cronograma que orienta a la UNIPAZ a planificar las actividades que debería hacer para asegurar de modo positivo la puesta en marcha del Modelo (Anexo 12). Entre tanto, es una propuesta que la institución deberá estudiar, aprobar e incluir en sus planes anuales en función de la disponibilidad y el presupuesto que requiera.

Las actividades previstas, una vez que UNIPAZ decida llevarlas a cabo, tendrán que ir acompañadas por un presupuesto. Todas las actividades llevan un valor que se reflejará en el presupuesto anual de funcionamiento que la institución prepare. Los valores adicionales que bien son asumidos por la misma institución o en su momento se buscarán financiadores externos.

8 CONCLUSIONES

- El Modelo de Sostenibilidad permite incorporar practicas sostenibles en las actividades diarias de las organizaciones y en el proceso de toma de decisiones.
- Involucrar a la Institución de Educación Superior en prácticas social, económica y ambientalmente responsables es actualmente un imperativo estratégico. Esto es, no solo por el rol que la institución debe cumplir en la sociedad, sino como una herramienta que, permitirá fomentar la competitividad, siendo esto un activo estratégico de importancia que será percibido por sus colaboradores, clientes y demás grupos de interés involucrados en la buena gestión de la organización.
- Los resultados de la revisión bibliográfica sobre sostenibilidad y Responsabilidad Social Universitaria (RSU) proporcionó una orientación valiosa para incorporar estos conceptos en el diseño del Modelo de Sostenibilidad propio para UNIPAZ.
- Se identificó a el gobierno corporativo, sindicato, Estado y a los proveedores, como los stakeholders más influyentes de la institución, a través de la aplicación del método de Mitchell, Agle, & Wood (1997), el cual tuvo como propósito principal reconocer las relaciones de influencia y poder entre las partes interesadas, y establecer los canales efectivos de comunicación entre estas.
- El diagnóstico preliminar, por medio de encuestas y entrevistas a las partes interesadas de la institución, ofreció la información de línea base que favoreció el diseño del Modelo de Sostenibilidad inspirado en premisas de articulación y vinculación interinstitucional.
- Los objetivos estratégicos trazados en este Modelo van a influir en la relación que tienen UNIPAZ con sus stakeholders, en el servicio ofrecido a sus clientes, y en el mejoramiento de la imagen institucional.
- La construcción de indicadores claves para la toma de decisiones, a partir de sistemas reconocidos a nivel mundial, tales como, GreenMetric, COMPLEXUS, STARS y los Estándares GRI, permiten a las IES evaluar la integración de la sostenibilidad en las diferentes áreas funcionales de la institución. Estos indicadores facilitan a las IES medir lo que hacen y cómo lo hacen, evaluando el desempeño social, ambiental, económico, y de gobierno en sus diferentes áreas funcionales, así como el benchmarking entre campus e instituciones.

- Es innegable la contribución de UNIPAZ al desarrollo regional. Esto implica el desafío de actuar como agente promotor y articulador de propuestas capaces de mejorar las condiciones de vida de las comunidades. Sin embargo, esto depende del lograr el consenso de los diferentes stakeholders para llevar a cabo un plan de acción que atienda a las necesidades de la institución y de su entorno de influencia.
- El avance hacia una UNIPAZ sostenible sólo será posible si las estrategias formuladas van acompañadas de medidas para comprometer a los diferentes estamentos institucionales con una política de sostenibilidad clara de actuación a largo plazo.

9 RECOMENDACIONES

- Para estudios posteriores es importante realizar entrevistas a distintos actores que tienen una relación directa con la institución con el fin de conocer mejor la realidad del nivel de integración de la sostenibilidad en el campus, y para identificar claramente los retos y dificultades que conlleva la integración de esta.
- Incorporar el Modelo de Sostenibilidad dentro del SIGAC de UNIPAZ y a su vez que sea tratado como parte de las estrategias de desarrollo institucional.
- Identificar qué órgano o qué cargo(s) dentro de la institución con competencias en materia de sostenibilidad y/o responsabilidad social, será(n) el/los encargados(s) de liderar el proceso de implementación y seguimiento del Modelo de Sostenibilidad, incluyendo el llevar a cabo las diferentes políticas, planes, programas en materia de sostenibilidad.
- Realizar alianzas en materia de sostenibilidad, incluyendo el participar en redes universitarias en materia de sostenibilidad y/o responsabilidad social, adherirse a declaraciones nacionales e internacionales y participar en proyectos de sostenibilidad conjunto con ONGs, programas de cooperación internacionales, asociaciones, entre otros.
- Incorporar de manera continua y transparente los canales de comunicación, para difundir y multiplicar las acciones de sostenibilidad y responsabilidad social a los stakeholders de la institución.
- Aumentar la visibilidad de las acciones de sostenibilidad en la web principal de la institución, mediante la publicación de las actuaciones realizadas o previstas en materia de sostenibilidad y/o responsabilidad social.
- Involucrar a la comunidad académica en las políticas y estrategias desarrolladas en materia de sostenibilidad y/o responsabilidad social.

10 BIBLIOGRAFÍA

- Alshuwaikhat, H., & Abubakar, I. (2008). An integrated approach to achieving campus sustainability: assessment of the current campus environmental management practices. *Journal of Cleaner Production*, 16(16), 1777-1785.
- Altbach, P., Reisberg, L. & Rumbley, L.E. (2009). *Trends in Global Higher Education: Tracking an Academic Revolution*. Paris: UNESCO.
- Association of Commonwealth Universities. (1999). *HE21: A Blueprint? The Bulletin*.
- Baltic 21. (2004). *An Agenda 21 for Education in the Baltic Sea Region – Baltic 21E*. Baltic 21 Series No 1/2002, www.baltic21.org/?publications.
- Bauer, L. (2004). *Bridging the great divide at UC Berkeley. Environmental management sustainable universities*. Mexico: Monterrey.
- Behnam, M., & MacLean, T. (2011). Where is the accountability in International Accountability Standards? A decoupling perspective. *Business Ethics Quarterly*, 21(1), 45–72.
- Blaze, P, & Wals, A. (2004). *Higher Education and the Challenge of Sustainability: Problematics, Promise and Practice*. Dordrecht, The Netherlands: Kluwer Academic Publishers.
- Burke, E. (2005). *Managing a Company in an Activist World: The Leadership Challenge of Corporate Citizenship*. London.
- Burns, A, & Busch, R. (2003). *Marketing Research*. Upper Saddle River. New Jersey: Prentice-Hall.
- Calder, W. & Clugston, R. (2003). *Progress Toward Sustainability in Higher Education*, in *ELR News & Analysis*. Disponible en: http://www.ulsf.org/pdf/dernbach_chapter_short.pdf
- Carvajal, Á. (2002). Teorías y modelo: formas de representación de la realidad. *Comunicación*, 12(01), 1-14.
- Carroll, A. (1979) A three-dimensional conceptual model of corporate social performance. *Acad Manage Rev*, 4, 497–505
- Castaño, G. (2015). *Indicadores e índices de gestión*.
- Cervera, A. Schlesinger, M., Iniesta, M, y Sánchez, R. (2011). Un enfoque de stakeholders para la configuración de las universidades como centros de formación a lo largo de la vida de los individuos: aplicación a los egresados. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 20(4): 97-116.

- Cinquini, L., Falconer, M., Nørreklit, H., & Tenucci, A. (2012). Methodologies for managing performance measurement
- Comisión de las Comunidades Europeas. (2001). Libre Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2005). Objetivos de desarrollo del milenio: una mirada desde América Latina y el Caribe. Obtenido de <http://www.cepal.org/es/publicaciones/2797-objetivos-desarrollo-milenio-mirada-america-latina-caribe>
- Comisión Mundial del Medio Ambiente y el desarrollo. (1988). Nuestro futuro común, Madrid. Alianza Editorial.
- Consortio Mexicano de Programas Ambientales Universitarios para el Desarrollo Sustentable (2013). Indicadores para medir la Contribución de las Instituciones de Educación Superior a la Sustentabilidad. Guanajuato. Universidad de Guanajuato.
- Cyert, R., & March, J. (1963). The Behavioural Theory of the Firm. Englewood Cliffs, NJ. Prentice Hall.
- David, F. (2013). Conceptos de administración estratégica. México: Pearson Education.
- Davis, K (1960) Can business afford to ignore social responsibilities? Calif Manage Rev II:70–76
- Díaz, R. (2015). Desarrollo sustentable una oportunidad para la vida. McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A.
- Donaldson, T., & Preston, L. E. (1995). The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence and Implications. Academy of Management Review.
- Elkington, J. (1994) Towards the Sustainable Corporation: Win-Win-Win Business Strategies for Sustainable Development. California Management Review, 36, 90-100.
- Elkington, J. (1997). Cannibals with Forks: The TBL of the 21st century business. Oxford, Capstone.
- Falkenberg, J., & Brunsæl, P. (2011). Corporate social responsibility: A strategic advantage or a strategic necessity? Journal of Business Ethics, 99(1), 9-16.
- Freeman, R. (1984). Strategic Management: a Stakeholders Approach. Boston MA: Pitman
- Friedman, M. (1970). The social responsibility of business is to increase its profits. New York Times Magazine, September 13: 32-33, 122-124.
- Friedman, M. 1970. The social responsibility of business is to increase its profits. New York

- Gallego, M. (2003). SA 8000-Social Accountability Norma universal que certifica en ética y responsabilidad social. Una mirada crítica. *Universidad EAFIT*, 39 (132), 44-56
- Gilbert, D., & Rasche, A. (2008). Opportunities and problems of standardized ethics initiatives: A stakeholder theory perspective. *Journal of Business Ethics*, 82(3), 755–773.
- Gilbert, D., Rasche, A., & Waddock, S. (2011). Accountability in a global economy: The emergence of International Accountability Standards. *Business Ethics Quarterly*, 21(1), 23–44
- Global Reporting Initiative (2016). GRI Standards. Disponible en <https://www.globalreporting.org/standards>
- GRI, Global Compact & WBCSD. (2016). *SDG Compass: the guide for business action on the SDGs*.
- International Standard Organization. (2010). *ISO 26000 Guidance on social responsibility*.
- Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social. (2016). Instituto ETHOS. Obtenido de Instituto ETHOS: <https://www3.ethos.org.br/conteudo/sobre-o-instituto/>
- Instituto Universitario de la Paz. (2014). Estudio de potencialidades del territorio para la identificación de brechas que orienten la nueva oferta educativa de la UNIPAZ. Municipios de Barrancabermeja, San Pablo y Piedecuesta. Instituto Universitario de La Paz.
- Instituto Universitario de la Paz. (2018). Informe de Gestión. 2017.
- Instituto Universitario de la Paz. (sf). Plan Educativo Institucional.
- Instituto Universitario de la Paz. (2012). Proyecto de Desarrollo Institucional (2012-2021).
- Jara, M. J., Fontecilla, J., & Troncoso, C. (2006). Responsabilidade universitária: uma experiência inovadora na América Latina. *Estudos*, 36(24), 57-73.
- Jones, T., Felps, W., & Bigley, G. (2007). Ethical Theory and Stakeholder-Related Decisions: The Role of Stakeholder Culture. *Academy of Management Review*, 32(1), 137-155
- Justi, R. (2006). La enseñanza de la ciencia basada en la elaboración de modelos. *Enseñanza de la ciencia*, 24(2), 173-184.
- Karkotli, G. (2007). *Responsabilidade Social empresarial*. (2a ed.). Petrópolis, RJ: Vozes.
- Kim, H., Lee, M., Lee, H., & Kim, N. (2010). Corporate Social Responsibility and Employee–Company Identification. *Journal of Business Ethics*, 95(4), 557–569.

- KPMG. (2015). Currents of Change: The KPMG Survey of Corporate Responsibility Reporting. Disponible en <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/pdf/2016/02/kpmg-international-survey-of-corporate-responsibility-reporting-2015.pdf>.
- Larrán J, y Andrade, F. (2015). La oferta de asignaturas de responsabilidad social corporativa y ética empresarial en las titulaciones de finanzas y contabilidad: análisis comparativo con el ámbito de la gestión de organizaciones. *Revista de Contabilidad*, 18(1), pp. 1-10.
- Liveira, J. (1984). Responsabilidade social em pequenas e médias empresas: Fundação Getúlio Vargas. *Revista de Administração de Empresas*, 24(4), 2013-2010
- Lozano, R., Lukman, R., Lozano, F. J., Huisingh, D. y Lambrechts, W. (2013). Declarations for Sustainability in Higher Education: Becoming Better Leaders, Through Addressing the University System. *Journal of Cleaner Production*, 48, 10-19.
- Martinelli, A. (1997) "Empresa cidadã: uma visão inovadora para uma ação transformadora". In: E. IOSCHPE, (org.). *Terceiro Setor: desenvolvimento social sustentado*. Rio de Janeiro: Paz e Terra.
- Melo, F y Froes, C. (1999). *Responsabilidade Social & Cidadania Empresarial: A Administração do Terceiro Setor*, Ed. Qualitymark, Rio de Janeiro.
- Melo, R. (1998). O empresariado, a filantropia e a questão social. *Revista serviço social e sociedade*, São paulo, 58, 24-40.
- M'Gonigle, M., & Starke, J. (2006). *Planet U: Sustaining the World, Reinventing the University*. Gabriola Island: New society.
- Mintzberg, Henry, Simons, Robert & Basu, Kunal (2002) *Beyond Selfishness*, *Sloan Management Review*, 44(1): 67-74.
- Ministerio de Educación Nacional. (2010). *Instituciones de Educación Superior*. Obtenido de Instituciones de Educación Superior: <http://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-article-231240.html>
- Mitchell, R, Agle, B., & Wood, D. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *Academy of Management Review*, 22, 853-86.
- Montiel, I. (2008). Corporate social responsibility and corporate sustainability. Separate pasts, common futures. *Organization & Environment*, 21 (3), 245-269.

- Mora, W. (2011). La inclusión de la dimensión ambiental en la educación superior: un estudio de caso en la Facultad de Medio Ambiente de la Universidad Distrital en Bogotá (tesis doctoral). Universidad de Sevilla.
- Naciones Unidas. (2009). El Pacto Mundial de las Naciones Unidas. Civismo empresarial en la economía mundial. Disponible en https://www.unido.org/sites/default/files/2010-11/GC_Brochure_Spanish_0.PDF
- Naciones Unidas. (2000). Declaración del Milenio. Obtenido de <http://www.un.org/spanish/milenio/ares552.pdf>
- Naciones Unidas. (2012). Río+20 Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible.
- Naciones Unidas. (2015). Informe sobre los Objetivos de Desarrollo del Milenio. Obtenido de http://www.un.org/es/millenniumgoals/pdf/2015/faqs_s.pdf
- Naciones Unidas. (2017). 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible. Obtenido de ONU Desarrollo Sostenible: <http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/la-agenda-de-desarrollo-sostenible/>
- Naranjo, S., González, D, y Rodríguez, J. (2016). El reto de la gestión del conocimiento en las instituciones de educación superior colombianas, Folios, 44. 151-164
- Nooteboom, B. (2002). Trust: Forms, Foundations, Functions, Failures and Figures. Cheltenham. Northampton, MA.
- Nowotny, H. (2001). Re-Thinking Science: Knowledge and the Public in an Age of Uncertainty. Polity Press, Cambridge.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2007). Higher education for sustainable development. Final Report of International Action Research Project.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2009) World Conference on Higher Education, Paris.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (1998). Conferencia Mundial sobre la Educación Superior. La educación superior en el siglo XXI Visión y acción, Paris.
- Organización Internacional de Estandarización. (2010). ISO 26000 Responsabilidad Social. ISO 26000 visión general del proyecto.

- Platonova, A, & Kokarevich, M. (2015). Kokarevich Formation of Collective Responsibility Principles in Higher Professional Education *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 206 (2015), 434-439
- Polanco, J., Ramírez, F., y Orozco, M. (2016). Incidencia de estándares internacionales en la sostenibilidad. *Estudios gerenciales*, 32: 181-192.
- Rasche, A. (2009). A necessary supplement: What the United Nations Global Compact is and is not. *Business and Society*. 48(4), 511–537.
- Román, Y. (2016). Sistema Ambiental Universitario: Modelo integrado de gestión para la inclusión de la dimensión ambiental y urbana en la Educación Superior. Bogotá: Universidad Piloto de Colombia.
- Sisaye, S. (2011). The functional-institutional and consequential-conflictual sociological approaches to accounting ethics education: Integration from sustainability and ecological resources management literature. *Managerial Auditing Journal*, 26(3), 263-294.
- Sistema para la Prevención de la Deserción de la Educación Superior. (s.f.). Glosario. Obtenido de <https://www.mineducacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/w3-article-254707.html>
- Soutello, L. (2001). Governança e cidadania empresarial. São Paulo: Fundação Getúlio Vargas. *Administração de Empresas*, 41(4), 78-86.
- Sroufe, R., & Sarkis, J. (2007). Strategic sustainability: the state of the art in corporate environmental management systems .
- Strandberg, L. (2010). La medición y la comunicación de la RSE: indicadores y normas. Cuadernos de la Cátedra “La Caixa” de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo. Business School, Universidad de Navarra, (9).
- REBECOSAM. (s.f.). Dow Jones Sustainability Group Index. Obtenido de Dow Jones Sustainability Group Index: <http://www.sustainability-indices.com/index-family-overview/djsi-family-overview/index.jsp>
- Reisberg, L. and Rumbley, L.E. (2009) Trends in Global Higher Education: Tracking an Academic Revolution.
- Report and Declaration of the Presidents' Conference. (1990). Talloires, France.
- Rodriguez, L., y Ríos, L. (2016). Evaluación de sostenibilidad con metodología GRI. *Dimensión Empresarial*, 14 (2), 73-89.

- Rodríguez, P., Fuentes, F, Sánchez, S. (2013). Revelación de información sobre clientes, comunidad, empleados y medio ambiente en las entidades nancieras españolas a través de las memorias de responsabilidad social corporativa (2007-2010) *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 19 (3), 180-187
- Rogers, E.M. (2004), “A Prospective and Retrospective Look at the Diffusion Model”, *Journal of Health Communication*, vol. 9, p. 13-19.
- Fernandez-Feijoo, B., Romero. S, & Ruiz, S. (2014). Perceptions of quality of assurance statements for sustainability reports. *Social Responsibility Journal*, 10 (3), 480-499, <https://doi.org/10.1108/SRJ-10-2012-0130>
- Savitz, A., & Weber, K. (2006). *The triple bottom line: How today's best-run organisations are achieving economic, social and environmental success - and how you can too*. San Francisco: Jossey Bass.
- Schuschny, A, y Soto, H. (2009). *Guía metodológica Diseño de indicadores compuestos de desarrollo sostenible*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe.
- Shiel, C, (2013). *Developing global perspectives: global citizenship and sustainable development within higher education*. PhD Thesis (PhD). Bournemouth University, School of Applied Sciences, Bournemouth.
- Soutello, A. (2001). Governança e cidadania empresarial. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo: Fundação Getúlio Vargas, 41 (4), 78-86.
- Sterling, S., Maxey, L., and Luna, H. (Eds). (2013). *The Sustainable University: Progress and prospects*. Earthscan/Routledge, London and New York.
- Svendsen, A. (1998). *The Stakeholder Strategy*, Berrett-Koehler, San Francisco. *Times Magazine*, September 13(32-33), 122-124.
- Topa C., G.; Moriano, J. A. y Morales, F. (2008). Identidad social y apoyo percibido en las organizaciones: sus efectos sobre las conductas de ciudadanía. *Interamerican Journal of Psychology*, 42 (002), 363-370.
- Torres, U. (2014). Percepción en responsabilidad social universitaria a partir de muestra estudiantil mexicana. Propuesta metodológica. UHSO.Cultura-Hombre-Sociedad. Uuniversidad Católica de Temuco, 24(2), 75-97.
- Tumbas, P., Sakal, M., Matkovic, P., and Pavlicevic, V. (2015). Sustainable university: assessment tools, factors, measures and model, in Conference paper. Disponible

en:http://www.researchgate.net/publication/280092859_Sustainable_University_Assessment_Tools_Factors_Measures_and_Model

- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (1972). Stockholm Declaration.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (1990). The Talloires Declaration.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (1991). The Halifax Declaration.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (1998). La Educación superior en el siglo XXI: Visión y acción. Conferencia Mundial sobre la Educación Superior, París.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2009). Análisis de los contextos y estructuras de la educación para el desarrollo sostenible. Principales conclusiones y camino a seguir. Informe 2009 del Decenio de las Naciones Unidas de la Educación para el Desarrollo Sostenible. París.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2012). Forjar la educación del mañana. Seguimiento y evaluación del Decenio de las Naciones Unidas de la Educación para el Desarrollo Sostenible – Informe 2012. París.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2014). Conferencia Mundial de la UNESCO sobre la Educación para el Desarrollo Sostenible Aprender hoy para un futuro sostenible. Japón.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2015). Foro mundial sobre la educación. Educación 2030. República de Corea.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2014). Estudio de potencialidades del territorio para la identificación de brechas que orienten la nueva oferta educativa de la UNIPAZ. Municipios de Barrancabermeja, San Pablo y Piedecuesta. Instituto Universitario de la Paz.
- Torres, U. (2014). Percepción en responsabilidad social universitaria a partir de muestra estudiantil mexicana. Propuesta metodológica. UHSO.Cultura-Hombre-Sociedad. Uuniversidad Católica de Temuco, 24(2), 75-97.

- United Nation Global Compact. (2007). PRINCIPIOS PARA UNA EDUCACIÓN RESPONSABLE EN GESTIÓN.
- United Nation Global Compact. (2008). Principios para una educación responsable en gestión. Disponible en http://www.ascolfa.edu.co/web/archivos/libros/PRME_ASCOLFA.pdf
- United Nations. (2017). 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible. Obtenido de ONU Desarrollo Sostenible: <http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/la-agenda-de-desarrollo-sostenible/>
- Universidad de Dalhousie. (1991). Conferencia “Creando un Futuro Común: Un Plan de Acción. University Leaders for a Sustainable Future. (1990). The Talloires Declaration. Washington:
- Vallaes, F. (2007). Responsabilidad social universitaria. Propuesta para una definición madura y eficiente. México: Tecnológico de Monterrey. Recuperado de: http://www.responsable.net/sites/default/files/responsabilidad_social_universitaria_francois_vallaes.pdf
- Vallaes, F., De La Cruz, C, y Sasia, P. (2009), Responsabilidad social universitaria: manual de primeros pasos, México, McGraw Hill.
- Van Marrewijk M. 2003. Concepts and definitions of CSR and corporate sustainability: between agency and communion. *Journal of Business Ethics*, 44, 95-105.
- Vasilescu, R., Barna, C., Epure, M. and Baicu, C. (2010). Developing university social responsibility: A model for the challenges of the new civil society. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 2, 4177-4187.
- Vásquez, J. (2012). La responsabilidad social corporativa en los principales grupos de comunicación españoles: incorporación, gestión y análisis de la información a través de sus páginas web. *Correspondencias & Análisis*, 2, 111-128.
- Velazquez, L, Munguia, N., Platt, A., Taddei, J. (2006) Sustainable university: what can be the matter?, *Journal of Cleaner Production* Volume 14, Issues 9-11, 2006, Pages 810-819
- Sustainability In Higher Education: What is Happening?
- Velazquez, L, Munguia, N., Platt, A., Taddei, J. (2006) Sustainable university: what can be the matter?, *Journal of Cleaner Production* Volume 14, Issues 9-11, 2006, Pages 810-819
- Sustainability In Higher Education: What is Happening?
- Velázquez, L., Munguia, N, & Sánchez, M. (2005). Deterring sustainability in higher education institutions: An appraisal of the factors which influence sustainability in higher education

- institutions", *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 6 (4), 383-391,
<https://doi.org/10.1108/14676370510623865>
- Velázquez, L., Munguia, N, Platt, A, & Sánchez, M. (2006). Sustainable university: what can be the matter? *Journal of Cleaner Production*, 14, 810-819.
- Viebahn, P. (2002). An environmental management model for universities: from environmental guidelines to staff involvement. *Journal of Cleaner Production*. 10: 3- 11
- Wheeler, S. & M. Sillanpää. (1997). *The Stakeholder Corporation*, Pitman Publishing, London
- Wright, T. (2012). Definitions and frameworks for environmental sustainability in higher education. *Higher Education Policy*, 15(2), 105-120.
- World Commission on Environment And Development. (1987). *Our Common Future (Brundtland Report)*, United Nations.
- Zwetsloot, G. (2003). From Management Systems to Corporate Social Responsibility. In: *Journal of Business Ethics*, 44 (2-3), 201-207.

11 ANEXOS

Anexo 1. Lista de chequeo sostenibilidad pata UNIPAZ

Criterio de Evaluación	Justificación del criterio
En curso y satisfactoriamente	Se cumple en alto grado y sigue llevándose a cabo
En planeación	Se cumple en mediano grado, se ha avanzado en su ejecución
No está en curso	No se cumple, no está en etapa de planeación

Aspectos a evaluar en el Instituto Universitario de la Paz – UNIPAZ	Evaluación
Elabora y pública informes de gestión institucional	
Elabora y pública informes de sostenibilidad	
Establece estrategias de bienestar para la comunidad institucional	
Difunde un código de ética que orienta la conducta de su comunidad universitaria	
Implanta incentivos a la comunidad académica por reconocimiento a sus logros	
Dispone de una normatividad clara y ética sobre procesos de gestión humana	
Define claramente el reglamento interno de trabajo	
Establece estrategias de comunicación claras y eficientes con las partes interesadas (plan de comunicación)	
Garantiza un entorno saludable y seguro para evitar problemas de salud en la comunidad institucional	
Establece acciones institucionales en tema relacionados con los derechos humanos	
Crea oportunidades y estimula el trabajo voluntario entre sus colaboradores en los proyectos sociales	
Apoya proyectos que promueven la realización de actividades artísticas propias de las etnias y cultura	
Fomenta el liderazgo organizacional, como eje de la cultura corporativa	
Dispone de plan de becas para estudiantes de limitados recursos	
Cuenta con fondos de acompañamiento para empleados	
Aporta beneficios sociales para los empleados con jornada completa	
Mide las tasas de absentismo, enfermedades laborales, accidentes de trabajo, días perdidos relacionados con la seguridad y salud en el trabajo	
Evalúa y hace seguimiento al desempeño de los trabajadores	
Cuenta con programas académicos con titulación en asuntos de sostenibilidad	
Los contenidos y prácticas curriculares están orientados a la construcción de soluciones sostenibles y pertinentes de problemáticas de las comunidades	
Promueve la integración de diversas disciplinas y de actores sociales externos en los proyectos de investigación	
Informa y busca soluciones a los problemas en materia de sostenibilidad en las comunidad y empresas	
Existen indicadores de sostenibilidad en el tablero de control dentro del Sistema de Gestión Integral en la institución	

Aspectos a evaluar en el Instituto Universitario de la Paz – UNIPAZ	Evaluación
Fomenta el desarrollo y capacitación integral del personal, que permite una mayor eficiencia en el desarrollo de sus tareas de manera responsable y sostenible	
La mejora continua es una práctica característica de nuestra institución	
Posee políticas de buen gobierno que garantiza la estabilidad institucional y la generación de sistemas de gestión transparente, eficaces y eficientes	
Aplica de manera equitativa y transparente los criterios para la admisión y permanencia de los estudiantes	
Permite la libertad de asociación funcionamiento de sindicatos	
Promueve estudios de formación informal (cursos, diplomados) y formal (postgrados) para sus docentes.	
Existen proyectos interdisciplinarios orientados a la solución de problemas de desarrollo local, regional y nacional	
Los docentes de la institución tienen condiciones laborales en cuanto a contratación, remuneración y estímulos académicos	
Existen convenios interinstitucionales activos tendientes a facilitar el ingreso y permanencia de estudiantes	
Define información que soporta el desarrollo e impacto de las inversiones	
Selecciona proveedores que demuestran un comportamiento sostenible	
Dispone de presupuesto propio para la ejecución de las acciones o inversiones en materia de sostenibilidad	
Crea relaciones responsables con nuestros proveedores	
Incorpora productos ambientalmente correctos en la compra de material de oficina	
Establece alianzas con stakeholders para generar beneficios económicos	
Reporta informes financieros para los stakeholders	
Existen aportes económicos externos para el desarrollo de actividades para la sostenibilidad	
Existe un documento o guía para la introducción de criterios de sostenibilidad en la contratación de obras, servicios o suministros	
Adopta un Sistema de Gestión Ambiental institucional	
Posee programas y/o sistemas para la optimización de los recursos	
Brindar información en forma clara sobre los impactos ambientales negativos de las actividades que realiza	
Posee una política de sostenibilidad definida y debidamente divulgada entre la comunidad universitaria	
Integra programas de responsabilidad social universitaria y/o sostenibilidad	
Posee formalizada una política para la inversión en tecnologías limpias	
Posee una política de RSU definida y debidamente divulgada entre la comunidad universitaria	
Realiza foros, seminarios, conferencias que la institución realiza para mostrar los resultados de sus investigaciones y proyectos con libre acceso al público	

Aspectos a evaluar en el Instituto Universitario de la Paz – UNIPAZ	Evaluación
Posee formalizada una política que incluye criterios de sostenibilidad en la planificación y el desarrollo arquitectónico y urbanístico de la institución	
Establece mecanismos para reducir el uso de energía proveniente de recursos no renovables.	
Establece estrategias y acciones para la gestión de impactos sobre la biodiversidad	
Conoce las responsabilidades de los impactos ambientales generados por sus actividades	
Adopta técnicas de producción limpia acordes con la normatividad vigente	
Incentiva la formulación y ejecución de negocios verdes	
Efectúa sus actividades a través del uso de materias primas amigables con el ambiente	
Promueve el consumo responsable dentro de la comunicada universitaria	
Presenta amplias zonas verdes y cuida de ellas con prácticas responsables	
Impulsa programas con el fin de aumentar el reciclaje y la protección del medio ambiente	
Evalúa y reduce las emisiones de GEI	
Aplica el cálculo de la huella ecológica al campus universitario	
Incorpora acciones para minimizar el uso de productos químicos en las tareas de limpieza en el campus	
Establece estrategias de reducción de la generación de residuos plásticos procedentes de agua embotellada	
Existen acuerdos o convenios con empresas de transporte para dotar de más transporte público y/o más ecológico a la institución	

Fuente. Elaboración propia.

Anexo 2. Cuestionario sobre Modelo de Sostenibilidad para UNIPAZ (ENCUESTA)

Le pido muy amablemente rellene este cuestionario con la mayor sinceridad posible. La información obtenida será usada exclusivamente en el desarrollo de una tesis de maestría que estoy realizando en la Universidad EAN sobre la sostenibilidad en las Instituciones de Educación Superior - IES, bajo la dirección y apoyo del Instituto Universitario de la Paz - UNIPAZ.

Responder la encuesta solo le llevará unos 10 minutos. La información que nos proporciona será tratada confidencialmente de acuerdo con la Ley 1581 de 2012, de Protección de Datos Personales.

A los efectos de este estudio se utiliza el término de Sostenibilidad para referirse a los temas que abordan cómo las organizaciones pueden tener un impacto positivo en sus grupos de interés o stakeholders con el desarrollo de su actividad. Estos temas incluyen: aspectos sociales, económicos, ambientales y de gobernanza; la gestión ética, y la gestión de las relaciones con los grupos de interés, entre otros.

Si desea conocer más sobre la investigación, o si necesita alguna aclaración, puede escribirme a: adriana.espinosa@unipaz.edu.co

Gracias de antemano por su colaboración. Un saludo. Adriana Espinosa

Datos generales

Fecha: _____

Ocupación principal:

<input type="checkbox"/> Directivo	Antigüedad en la Institución _____
<input type="checkbox"/> Administrativo	Antigüedad en la Institución _____
<input type="checkbox"/> Docente	Antigüedad en la Institución _____
<input type="checkbox"/> Estudiante de pregrado	
<input type="checkbox"/> Estudiante de posgrado	
<input type="checkbox"/> Graduado	

Edad: _____ **Género:** _____

A. CONCEPTO DE SOSTENIBILIDAD

- 1. ¿Cuál de las siguientes expresiones define mejor concepto de sostenibilidad**
 - a. Garantizar la disminución de costos por medio de inversiones en el área social y en el medio ambiente.
 - b. Garantizar más bienes y servicios utilizando menos recursos y generando menos basura y contaminación.
 - c. Garantizar las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades

- d. Garantizar el equilibrio entre el crecimiento económico, la inclusión social y la protección ambiental.

2. ¿Qué áreas o disciplinas del conocimiento relaciona con la sostenibilidad?

- a. Ciencias Exactas
- b. Ciencias Económicas
- c. Ciencias Sociales
- d. Ciencias Naturales

3. ¿Conoce los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de Naciones Unidas?

- a. Si. Me he informado en detalle sobre los ODS
- b. Si. He visto alguna información
- c. Sólo los he visto en medios, pero no los interioricé.
- d. No los conozco.

4. De la lista que se presentan a continuación señale los 5 temas que en su opinión son los más relevantes en materia de desarrollo sostenible.

- a. Recurso hídrico.
- b. Responsabilidad social.
- c. Educación.
- d. La investigación, creatividad e innovación.
- e. El crecimiento macroeconómico.
- f. La desertificación.
- g. El empleo.
- h. Equidad de género.
- i. Democracia.
- j. La biodiversidad.
- k. Economía solidaria.
- l. La calidad del aire y el cambio climático.
- m. La cultura.
- n. La salud pública.
- o. La eficiencia energética.
- p. Los residuos y su uso.
- q. La pobreza 74
- r. Los bosques nativos y reforestación.
- s. La corrupción.
- t. El acceso a las nuevas tecnologías.

5. Señale los 5 Objetivos de Desarrollo Sostenible que en su opinión son más relevantes para lograr una mejora sustancial en la calidad de vida de la población hacia el año 2030

- a. Fin de la pobreza.
- b. Hambre cero.
- c. Salud y bienestar.
- d. Educación de calidad.
- e. Igualdad de género.
- f. Agua limpia y saneamiento.
- g. Energía asequible y no contaminante.
- h. Trabajo decente y crecimiento económico.
- i. Industria, innovación e infraestructura.
- j. Reducción de las desigualdades.
- k. Ciudades y comunidades sostenibles.
- l. Producción y consumo responsable.
- m. Acción por el clima.
- n. Vida submarina
- o. Vida de ecosistemas terrestres.
- p. Paz, justicia e instituciones sólidas.
- q. Alianzas para lograr los objetivos.

6. En una escala del 1 al 5, donde 1 es nada y 5 es mucho ¿Considera que la sostenibilidad puede aplicarse en la UNIPAZ?

1	2	3	4	5

7. En una escala del 1 al 5, donde 1 es nada y 5 es mucho ¿Considera que la responsabilidad social de la UNIPAZ implica atender los problemas locales y regionales?

1	2	3	4	5

8. En una escala del 1 al 5, donde 1 es nada y 5 es mucho ¿Qué tanto le gustaría involucrarse en un proyecto o actividad, sobre desarrollo sostenible que tenga en cuenta la relación entre factores ambientales, sociales y económicos de la UNIPAZ?

1	2	3	4	5

9. De acuerdo con su criterio ¿UNIPAZ provee la formación necesaria para que sus graduados logren lo siguiente...?

1= Fuertemente en desacuerdo; 2= En desacuerdo; 3=No sabe/No responde; 4=De acuerdo; 5= Fuertemente de acuerdo

Ítems	1	2	3	4	5
Promover el desarrollo sostenible					
Adopción de estilos de vida sostenible					
Respeto por los derechos humanos					
Promover la inclusión e igualdad de género					
Emprender negocios verdes					

10. UNIPAZ ofrece:

- a. Materias obligatorias incluidas en el plan de estudios específicos que tratan la temática de desarrollo sostenible.
- b. Materias optativas incluidas en el plan de estudios específicos que tratan la temática de desarrollo sostenible.
- c. Programas de voluntariado que tratan la temática de desarrollo sostenible.
- d. Charlas puntuales o seminarios breves que tratan la temática de desarrollo sostenible.
- e. No ofrece ninguna opción
- f. Otro: _____

B. IDENTIDAD, GOBIERNO INSTITUCIONAL

11. ¿Existe un compromiso de la Alta Dirección (Directivos) de UNIPAZ, público y/o por escrito, que sustente las políticas en beneficio de la sostenibilidad?

Si No No sabe/ No responde

12. ¿Existen normas o reglas que permitan el desarrollo de políticas en beneficio de la sostenibilidad?

Si, ¿cuál? _____ No No sabe/ No responde

13. ¿Existe un documento que defina la política que la UNIPAZ desarrolla en el ámbito de la sostenibilidad?

Si, ¿cuál? _____ No No sabe/ No responde

14. Están involucrados los docentes, estudiantes o administrativos en el diseño e implementación de la política de sostenibilidad en la Institución

Si No No sabe/ No responde

15. ¿Se han definido objetivos estratégicos relacionados con la política de sostenibilidad?

Si, ¿cuál? _____ No No sabe/ No responde

16. ¿Conoce alguna iniciativa o actividad que favorezca la sostenibilidad en la UNIPAZ?

Si No No sabe/ No responde

17. ¿Se da una visibilidad general al compromiso con la sostenibilidad (ej. información web, emisora, conferencias, boletines, celebraciones de días especiales, etc.)

Si No No sabe/ No responde

18. ¿Se ha definido el código de ética en la UNIPAZ?

Si No No sabe/ No responde

19. ¿Cuenta UNIPAZ con unos valores corporativos explícitos que puedan ser consultados públicamente por la comunidad académica?

Si No No sabe/ No responde

20. ¿Existe una unidad, oficina o servicio de carácter técnico administrativo con dedicación exclusiva para los temas de sostenibilidad en UNIPAZ?

Si No No sabe/ No responde

21. En caso de que la pregunta anterior sea afirmativa ¿La unidad, oficina o servicio de sostenibilidad dispone de presupuesto propio para realizar actividades o inversiones?

Si No No sabe/ No responde

22. Con respecto a las conductas y prácticas éticas en la UNIPAZ, valore las siguientes preguntas.

1= Fuertemente en desacuerdo; 2= En desacuerdo; 3=No sabe-No responde; 4=De acuerdo; 5= Fuertemente de acuerdo

Aspectos de relevancia	1	2	3	4	5
¿La UNIPAZ incorpora el código ético en la práctica diaria y en la toma de decisiones?					
¿La UNIPAZ ha definido normas de participación, equidad, etc. en los órganos de gobierno?					
¿En UNIPAZ existen sanciones o medidas previstas ante casos de discriminación?					
¿En la UNIPAZ existe transparencia financiera y en la rendición de cuentas?					
¿En la UNIPAZ existe transparencia en la promoción y designación de cargos?					
¿En la UNIPAZ se fomentan prácticas de anticorrupción?					
¿En la UNIPAZ hay un compromiso con la mejora continua en todos sus procesos?					
¿Existe Igualdad de género en la composición de los órganos de gobierno en la UNIPAZ?					
¿En UNIPAZ se atienden las quejas o reclamaciones de los diferentes grupos de interés?					

¿En UNIPAZ se evalúan las acciones que podrían impactar a sus principales grupos de interés?					
¿En UNIPAZ se comunican los resultados de su gestión a los grupos de interés?					

23. Con respecto a medidas de contratación en UNIPAZ, valore las siguientes preguntas.

1= Fuertemente en desacuerdo; 2= En desacuerdo; 3=No sabe-No responde; 4=De acuerdo;

5= Fuertemente de acuerdo

Aspectos de relevancia	1	2	3	4	5
¿En UNIPAZ los procesos de selección y contratación del personal son transparentes?					
¿EN UNIPAZ se adoptan criterios de igualdad en la contratación, y en los procesos de promoción?					
¿En UNIPAZ existen programas para mejorar las aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición?					
¿En UNIPAZ se estable un Sistema de Seguridad y salud en el trabajo?					
¿En UNIPAZ se han definido las políticas y normas laborales?					
¿EN UNIPAZ existe representación de los trabajadores en comités formales trabajador-empresa de salud y seguridad?					
¿En UNIPAZ existe apoyo y atención a la discapacidad?					
¿Se adoptan criterios de no discriminación?					
¿Se asigna recursos para apoyar la concesión de beneficios sociales (¿planes de pensiones, incentivos a la jubilación, etc)?					
¿Se efectúan evaluaciones periódicas del desempeño y desarrollo profesional?					
¿En UNIPAZ se exigen criterios de responsables en la selección y contratación de servicios y proveedores?					
¿En UNIPAZ se realiza el seguimiento del cumplimiento de las condiciones de los contratos?					
¿En UNIPAZ se toma en consideración los criterios de sostenibilidad y éticos en la realización de las inversiones?					
¿En UNIPAZ se fomenta el conocimiento de los criterios de inversión socialmente responsable a todas las partes interesadas?					

C. DOCENCIA Y FORMACIÓN AMBIENTAL

24. ¿Existe en la política ambiental o de sostenibilidad de la Institución mención expresa a las actividades docentes o de formación?

Si No No sabe/ No responde

25. ¿Se incorpora en algunos de los currículos académicos de las distintas carreras la perspectiva de la sostenibilidad?

Si No No sabe/ No responde

26. ¿Se han definido de manera explícita competencias o capacidades transversales básicas en sostenibilidad en algunas carreras que ofrece la Institución?

Si No No sabe/ No responde

27. ¿Existen en la Institución programas de grado o pregrado (carreras profesionales) específicos sobre ambiente o sostenibilidad?

Si No No sabe/ No responde

28. ¿Existen en la Institución programas de postgrado (Especializaciones, Maestrías o Doctorados) específicos sobre ambiente o sostenibilidad

Si No No sabe/ No responde

D. INVESTIGACIÓN

29. ¿Existe en la política ambiental o de sostenibilidad de la Institución mención expresa a la investigación y transferencia de tecnología?

Si No No sabe/ No responde

30. ¿Existe en la Institución algún grupo de investigación específico sobre sostenibilidad formalmente constituido?

Si No No sabe/ No responde

31. ¿La Institución ha participado en proyectos nacionales o internacionales de investigación sobre sostenibilidad?

Si No No sabe/ No responde

32. ¿Se consideran criterios de sostenibilidad y evaluación del impacto ambiental por parte de la Institución, de los proyectos de investigación y transferencia de tecnología?

Si No No sabe/ No responde

33. ¿Existen estrategias para incentivar la utilización de la Institución y de sus campus o instalaciones en la realización de investigaciones sobre temas de sostenibilidad?

Si No No sabe/ No responde

E. EXTENSIÓN O PROYECCIÓN AMBIENTAL

34. ¿Se implementa un plan específico, eje estratégico o plan de acción de responsabilidad social que ha sido aprobado por algún órgano de gobierno de la Institución?

Si No No sabe/ No responde

35. ¿Existen programas permanentes de intervención para contribuir a la solución de problemas ambientales o de sostenibilidad en comunidades?

Si No No sabe/ No responde

36. ¿Existen programas permanentes de colaboración con gobiernos (locales, regionales o nacionales) para la formulación o implementación de políticas públicas en sostenibilidad?

Si No No sabe/ No responde

37. ¿Existen programas permanentes de vinculación con el sector empresarial del entorno en materia de sostenibilidad?

Si No No sabe/ No responde

38. ¿Participa la Institución en redes universitarias nacionales o internacionales para la sostenibilidad?

Si No No sabe/ No responde

F. GESTIÓN Y ORDENAMIENTO AMBIENTAL

39. ¿Se implementa un plan específico, eje estratégico o línea de acción de sostenibilidad que incluya aspectos de ahorro en agua, sanidad para consumo humano, riego y gestión de aguas residuales?

Si No No sabe/ No responde

40. ¿Se implementa un plan específico, eje estratégico o línea de acción de sostenibilidad que incluya aspectos relacionados con alumbrado, climatización y energías renovables?

Si No No sabe/ No responde

41. ¿Se implementa un plan específico, eje estratégico o línea de acción de sostenibilidad para la minimización, recogida selectiva y manejo adecuado de los residuos sólidos?

Si No No sabe/ No responde

42. ¿Se implementa un plan específico, eje estratégico o línea de acción de sostenibilidad sobre la gestión de las zonas verdes y la biodiversidad?

Si No No sabe/ No responde

43. ¿La planificación urbanística de la Institución incluye criterios de sostenibilidad?

Si No No sabe/ No responde

Anexo 3. Validación del cuestionario sobre Modelo de Sostenibilidad - UNIPAZ

Ficha de Validación Encuesta

Este documento tiene como objetivo registrar las apreciaciones y observaciones en relación con la aplicación del "Cuestionario sobre Modelo de Sostenibilidad para UNIPAZ", que servirá para recolectar información relativa a la investigación denominada "DISEÑO DE UN MODELO DE SOSTENIBILIDAD PARA EL INSTITUTO UNIVERSITARIO DE LA PAZ – UNIPAZ" adelantado por la estudiante de maestría Adriana Milena Espinosa Uribe.

Por favor marque con una equis (X) en la casilla correspondiente, según su nivel de apreciación cada uno de los criterios relacionados a continuación.

APRECIACIÓN CUALITATIVA

CRITERIOS	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación del Instrumento	x			
Claridad en la redacción de los ítems		x		
Pertinencia con respecto a los objetivos	x			
Relevancia del contenido		x		
Factibilidad de la aplicación		x		

Observaciones:

El instrumento es pertinente desde los objetivos que pretende abordar la investigación, sin embargo, el uso de las escalas de 5 puntos (Likert) para dar respuesta a todas las preguntas no es recomendado; se asumen regularmente a partir de la idea de que con más opciones es difícil asignar a cada una de ellas una expresión verbal apropiada. Además, los encuestados no suelen utilizar los valores extremos (1 y 5) y el valor del centro (3) pierde la significancia. Por lo tanto, en la práctica, una escala de 5 puntos puede quedar reducida a 3 o 4 opciones, lo cual afecta mucho menos los resultados que cuando se dispone de una escala con más opciones de respuesta. En todo caso, es necesario que la estudiante, en el momento de elegir un determinado número de opciones de respuesta, argumentará las decisiones a partir de fundamentos metodológicos.

De otra parte, se recomienda reformular algunas de las preguntas relacionadas en el cuestionario, para permitir al lector la comprensión de lo que se le consulta, de igual manera, es imperativo que se disminuya el número de preguntas del instrumento, se observó que varias preguntas responden a lo mismo.

Validado por: Yanis Ricardo Espinosa Silva


Profesión: Bio. Esp. en Química Dr. En Ciencias Exactas.

Lugar de Trabajo: Instituto de Física de Líquidos y Sistemas Biológicos, Universidad Nacional de La Plata, Argentina

Cargo que desempeña: Investigador postdoctoral

Lugar y fecha de validación: 13/12/2017

Firma:



Ficha de Validación Encuesta

Este documento tiene como objetivo registrar las apreciaciones y observaciones en relación con la aplicación del "Cuestionario sobre Modelo de Sostenibilidad para UNIPAZ", que servirá para recolectar información relativa a la investigación denominada "DISEÑO DE UN MODELO DE SOSTENIBILIDAD PARA EL INSTITUTO UNIVERSITARIO DE LA PAZ – UNIPAZ" adelantado por la estudiante de maestría Adriana Milena Espinosa Uribe.

Por favor marque con una equis (X) en la casilla correspondiente, según su nivel de apreciación cada uno de los criterios relacionados a continuación.

APRECIACIÓN CUALITATIVA

CRITERIOS	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación del Instrumento	x			
Claridad en la redacción de los ítems			x	
Pertinencia con respecto a los objetivos		X		
Relevancia del contenido		x		
Factibilidad de la aplicación		x		

Observaciones:

En términos generales, el instrumento está bien elaborado, tiene una presentación pertinente y ajustada a los objetivos de la investigación, con respecto a los componentes que integran cada uno de los aspectos a considerar, recomiendo incluir uno que haga referencia a los conceptos previos del desarrollo sostenible y sostenibilidad, aspectos claves para diagnosticar al público objetivo. También es necesario mejorar algunas preguntas indicadas en el formato de evaluación en cuanto a la precisión, redacción y sintaxis de las mismas. De esta manera, es importante reformular las preguntas 7, 14, 17, 22, 28, 34, 37, 41, 45, 55, 58 y 60 para una mejor comprensión. Se aclara, que, en el proceso de inclusión de preguntas debe también efectuar un proceso de depuración de preguntas, ya que son muchas las preguntas las que están en el instrumento que no arrojan información de interés.

Por otra parte, se recomienda hacer revisión de la escala de valoración de las preguntas, algunas de ellas pueden evaluarse de otra manera, evitando un poco el uso de la escala Likert, esta puede llevar a sesgos en lo que se refiere al rechazo de uso de categorías extremas, por la dificultad de los encuestados para hacer juicios absolutos.

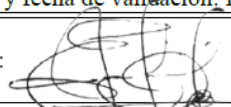
Validado por: Omar Alberto Ávila Rojas

Profesión: Ing. Químico, Master en Ingeniería Ambiental.

Cargo que desempeña: Docente Ocasional Tiempo Completo

Lugar y fecha de validación: Barrancabermeja, 05 de Diciembre de 2017.

Firma:



Omar Alberto Ávila Rojas
Ingeniero Químico - UIB
RP 13617

Ficha de Validación Encuesta

Este documento tiene como objetivo registrar las apreciaciones y observaciones en relación con la aplicación del "Cuestionario sobre Modelo de Sostenibilidad para UNIPAZ", que servirá para recolectar información relativa a la investigación denominada "DISEÑO DE UN MODELO DE SOSTENIBILIDAD PARA EL INSTITUTO UNIVERSITARIO DE LA PAZ - UNIPAZ" adelantado por la estudiante de maestría Adriana Milena Espinosa Uribe.

Por favor marque con una equis (X) en la casilla correspondiente, según su nivel de apreciación cada uno de los criterios relacionados a continuación.

APRECIACIÓN CUALITATIVA

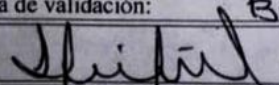
CRITERIOS	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación del Instrumento		X		
Claridad en la redacción de los ítems			X	
Pertinencia con respecto a los objetivos		X		
Relevancia del contenido	X			
Factibilidad de la aplicación		X		

Observaciones:

Se debe tener en cuenta que los instrumentos para recolectar información deben ser sencillos y de fácil aplicación. En el cuestionario se presentan muchas preguntas, 65 en total, aspecto que puede limitar el diligenciamiento por parte de los encuestados, dado que el tiempo estimado para lograr responder las preguntas objetivamente demandará más de 20 minutos. Por ello el instrumento debe ser explícito en lo que busca recopilar; hay que simplificar las preguntas.

Dentro del cuestionario hay preguntas que deben ser reformuladas con el fin de modificar la interpretación de estas, ya que el modo de formulación de la pregunta incide en la respuesta; así una pregunta ambigua, poco clara o contextualmente confusa puede ocasionar una falsa percepción de lo que se solicita validar.

Del mismo modo, es necesario revisar el párrafo de introducción, es demasiado extenso y poco claro, así como revisar cada uno de los componentes a abordar dentro del cuestionario.

Validado por:	Hepner Ayala Prado
Profesión:	Ingeniero Agrónomo. Magister en Pedagogía
Lugar de Trabajo:	SENA
Cargo que desempeña:	Instructor
Lugar y fecha de validación:	Barrancabermeja D.C. 2017.
Firma:	

Anexo 4. Formatos entrevistas semiestructuradas partes interesadas

PARTE A. Formato entrevista: Opinión directores de Escuela UNIPAZ

Presentación

La sociedad del conocimiento, el espíritu competitivo y la globalización demandan de las Instituciones de Educación Superior (IES) un interés explícito por controlar y fortalecer su capital intelectual que se traduce en reconocer el conjunto de activos intangibles que generan o generarán valor para la institución. De manera coherente, las IES deben tener un papel preponderante en el Desarrollo Sostenible y deben ser, ellas mismas, modelos de sostenibilidad. Así, las IES deben poner en práctica lo que enseñan, incluyendo en su propia gestión interna un Modelo de Gestión Sostenible.

En este sentido su opinión es muy valiosa para aportar al diseño del Modelo de Sostenibilidad del Instituto Universitario de la Paz UNIPAZ. Cabe aclarar que la información que se proporcione se manejará de manera confidencial y con fines estadísticos y académicos.

1. Datos generales de los actores

Nombre o razón social del actor (en caso de empresas o entidades):

Nombre completo de la persona que responde la entrevista:

Documento de identidad:

Fecha de la entrevista:

Lugar:

II. Base de preguntas orientadoras.

1.1 ¿En los currículos de los diferentes programas académicos se han creado espacios de trabajo en materia de sostenibilidad?

1.2 ¿Los programas académicos adscritos a su Escuela hacen énfasis en el desarrollo de ciertas habilidades, actitudes y valores que estimulen un comportamiento de cooperación?

1.3 ¿La Escuela ha estado o estaría interesada en estimular a los estudiantes a participar en programas interdisciplinarios de investigación que se relacionan con el DS?

1.4 ¿La Escuela incorpora metodologías para la evaluación del impacto social, ambiental y económico como resultado de la investigación de los problemas regionales y nacionales?

1.5 ¿Qué mecanismos y estrategias considera son necesarios para poder implementar un Modelo de Sostenibilidad para UNIPAZ?

PARTE B. Formato entrevista: Opinión Jefes de Dependencias UNIPAZ

Presentación

La sociedad del conocimiento, el espíritu competitivo y la globalización demandan de las Instituciones de Educación Superior (IES) un interés explícito por controlar y fortalecer su capital intelectual que se traduce en reconocer el conjunto de activos intangibles que generan o generarán valor para la institución. De manera coherente, las IES deben tener un papel preponderante en el Desarrollo Sostenible y deben ser, ellas mismas, modelos de sostenibilidad. Así, las IES deben poner en práctica lo que enseñan, incluyendo en su propia gestión interna un Modelo de Gestión Sostenible.

En este sentido su opinión es muy valiosa para aportar al diseño del Modelo de Sostenibilidad del Instituto Universitario de la Paz UNIPAZ. Cabe aclarar que la información que se proporcione se manejará de manera confidencial y con fines estadísticos y académicos.

1. Datos generales de los actores

Nombre o razón social del actor (en caso de empresas o entidades):

Nombre completo de la persona que responde la entrevista:

Documento de identidad:

Fecha de la entrevista:

Lugar:

II. Base de preguntas orientadoras.

1.1 ¿UNIPAZ ha implementado en los últimos años proyectos para fomentar la cultura ambiental, contribuir al Desarrollo Sostenible y el mejoramiento continuo en la institución?

1.2 ¿Cuál considera usted que debe ser el papel de UNIPAZ en la sensibilización y el arraigo de la sostenibilidad y la Responsabilidad Social Universitaria?

1.3 ¿Qué mecanismos y estrategias cree que son necesarios para poder implementar un Modelo de Sostenibilidad para UNIPAZ?

1.4 ¿Cuáles cree usted que son los aspectos más relevantes y/o conflictivos para tener en cuenta, a la hora de diseñar y poner en marcha un Modelo de Sostenibilidad en UNIPAZ?

PARTE C. Formato entrevista: sector externo UNIPAZ

Presentación

La sociedad del conocimiento, el espíritu competitivo y la globalización demandan de las Instituciones de Educación Superior (IES) un interés explícito por controlar y fortalecer su capital intelectual que se traduce en reconocer el conjunto de activos intangibles que generan o generarán valor para la institución. De manera coherente, las IES deben tener un papel preponderante en el Desarrollo Sostenible y deben ser, ellas mismas, modelos de sostenibilidad. Así, las IES deben poner en práctica lo que enseñan, incluyendo en su propia gestión interna un Modelo de Gestión Sostenible.

En este sentido su opinión es muy valiosa para aportar al diseño del Modelo de Sostenibilidad del Instituto Universitario de la Paz UNIPAZ. Cabe aclarar que la información que se proporcione se manejará de manera confidencial y con fines estadísticos y académicos.

1. Datos generales de los actores

Nombre o razón social del actor (en caso de empresas o entidades):

Nombre completo de la persona que responde la entrevista:

Documento de identidad:

Fecha de la entrevista:

Lugar:

II. Base de preguntas guía.

A. ¿Conoce usted a nivel local o regional, sobre las políticas, programas, proyectos o estrategias que se hayan implementado en los últimos 5 años para fomentar la cultura ambiental, contribuir al Desarrollo *Sostenible* y el mejoramiento continuo en las Instituciones de Educación Superior?

Nota 1: Si la respuesta es sí, responda las preguntas 1.1, 1.2, 1.3 y 1.4

1.1 ¿Cuáles son estas estrategias?

1.2 ¿Desde cuándo se han implementado?

1.3 ¿En qué han consistido dichas estrategias?

1.3 ¿Cuáles han sido los resultados concretos de dichas estrategias?

1.4 Más allá de los Planes de Desarrollo Institucional, PDI que cada Instituciones de Educación Superior tiene ¿existe información publicada (*web, papel, otros medios de divulgación*) sobre dichas actividades o estrategias y sus resultados?

Nota 2: Las siguientes preguntas, se deben aplicar a todos los actores entrevistados.

2.1 ¿Considera usted que las organizaciones, independientemente de su razón social, deben manejar estrategias de sostenibilidad?, Por qué?

2.2 ¿Considera usted que la responsabilidad social de las IES implica atender los problemas locales y regionales?

2.3 ¿Cuál considera usted que debe ser el papel de UNIPAZ en la sensibilización y el arraigo de la sostenibilidad y la Responsabilidad Social Universitaria?

2.4 ¿Cuáles cree usted que son los aspectos más relevantes y/o conflictivos para tener en cuenta, a la hora de diseñar y poner en marcha un Modelo de Sostenibilidad para una organización?

Anexo 5. Evidencias fotográficas Taller “Identificación de Stakeholders UNIPAZ”

Fecha	El taller sobre la identificación de los grupos de interés para UNIPAZ se realizó en la Ciudad de Barrancabermeja el día 25 de noviembre de 2017
Lugar	SALÓN EJECUTIVO No. 2 (CENTRO COMERCIAL SAN SILVESTRE)
Descripción de la actividad ejecutada	<p>En las instalaciones del Salón Principal del Hotel San Silvestre, se llevó a cabo el Taller “Identificación Stakeholders UNIPAZ”, donde los actores sociales, económicos, y ambientales, e instituciones pudieron plantear respuestas para la identificación de los públicos importantes para atender las necesidades de la institución.</p> <p>Participantes: En esta actividad académica asistieron aproximadamente 25 participantes, que correspondían a funcionarios de instituciones públicas y privadas, tales como SECRETARIA DEL MEDIO AMBIENTE, PERSONERÍA, AGUAS DE BARRANCABERMEJA, ECOPETROL, CENTRO DE ESTUDIOS REGIONALES - CER, docentes, graduados y estudiantes de UNIPAZ.</p>
Evidencias de la ejecución	Registro fotográfico de la actividad realizada





Anexo 6. Matriz de identificación grupos de interés UNIPAZ

Tabla 1. Análisis de los grupos de interés

Grupos de interés	Sub-grupos de interés	Descripción del grupo de interés	Áreas responsables de la gestión	Herramientas de dialogo
Estudiantes	Pregrado	Alumnos matriculados en alguno de los programas académicos de UNIPAZ	<ul style="list-style-type: none"> • Vicerrectoría • Escuelas • Oficina de Registro y Control • Oficina de Bienestar Institucional 	<ul style="list-style-type: none"> • Página web • Correo electrónico • Redes sociales • Encuestas de satisfacción • Ventanillas de atención • Tutorías • Asesorías
	Postgrado	Profesionales que cursan estudios de Especialización o Maestría, que imparte la UNIPAZ	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación de postgrados • Oficina de Registro y Control 	<ul style="list-style-type: none"> • Página web • Correo electrónico • Encuestas de satisfacción • Ventanillas de atención
Egresados	Pregrado	Exalumnos que han culminado satisfactoriamente los estudios de pregrado en UNIPAZ	<ul style="list-style-type: none"> • Escuelas • Oficina de Planeación • Oficina de Bienestar Institucional 	<ul style="list-style-type: none"> • Página web • Redes sociales • Correo electrónico • Talleres • Encuestas de satisfacción • Ventanilla de atención • Reencuentros anuales
	Postgrado	Exalumnos que han culminado satisfactoriamente los estudios de pregrado en UNIPAZ	<ul style="list-style-type: none"> • Escuelas • Oficina de Planeación • Oficina de Bienestar Institucional 	<ul style="list-style-type: none"> • Página web • Redes sociales • Correo electrónico • Talleres • Encuestas de satisfacción • Ventanilla de atención • Reencuentros anuales
Docentes	Pregrado	Profesores dedicados a la enseñanza e investigación de sus	<ul style="list-style-type: none"> • Vicerrectoría 	<ul style="list-style-type: none"> • Correo electrónico

Grupos de interés	Sub-grupos de interés	Descripción del grupo de interés	Áreas responsables de la gestión	Herramientas de dialogo
		especialidades en los niveles de pregrado.	<ul style="list-style-type: none"> • Dirección de Investigación y Proyección social • Oficina de Bienestar Institucional • Oficina de Gestión Humana • Escuelas 	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones por Consejo de Escuela • Citas programadas • Reuniones personales • Contacto directo con coordinadores • Actividades sociales
	Postgrado	Profesores dedicados a la enseñanza e investigación de sus especialidades en los niveles de postgrado.	<ul style="list-style-type: none"> • Vicerrectoría • Dirección de Investigación y Proyección social • Oficina de Bienestar Institucional • Oficina de Gestión Humana • Escuelas • Coordinación de postgrados 	<ul style="list-style-type: none"> • Correo electrónico • Reuniones por Consejo de Escuela • Citas programadas • Contacto directo con coordinadores • Actividades sociales
Personal administrativo	Administrativos	Trabajadores a tiempo completo y parcial	<ul style="list-style-type: none"> • Oficina de Gestión Humana 	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones programadas o no programadas • Correo electrónico • Encuestas de satisfacción • Actividades sociales • Llamadas telefónicas
Sindicato	Sindicato UNIPAZ	Afiliados al Sindicato de Trabajadores UNIPAZ	<ul style="list-style-type: none"> • Oficina de Gestión Humana 	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones programadas o no programadas • Llamadas telefónicas • Correo electrónico de sus representantes

Grupos de interés	Sub-grupos de interés	Descripción del grupo de interés	Áreas responsables de la gestión	Herramientas de dialogo
Gobierno corporativo	Consejo Directivo	Conformado por el gobernador de Santander, Un miembro designado por el presidente de la Republica, Un delegado del Ministerio de Educación, Representante de Directivas académicas, Representante de Egresados, Representante de Docentes, Representante de Estudiantes, Representante del Sector Productivo, Ex rector, y Rector.		Sesiones presenciales
	Consejo Académico	Conformado por el Rector, Vicerrector, Directores de Escuela, Representantes de Docentes y Estudiantes, egresados, y Secretaria General.	Secretaría General	Sesiones presenciales
	Consejo de Escuela	Conformado por el Director de Escuela, los Coordinadores de programa académicos, Representante de docentes y estudiantes	Dirección de Escuela	Sesiones presenciales
Otras Universidades	Universidades Nacionales	Universidades con las que se cuenta con convenio académico, y de las diferentes redes	Dirección de Escuelas	<ul style="list-style-type: none"> • Correo electrónico • Encuestas de satisfacción • Eventos académicos

Grupos de interés	Sub-grupos de interés	Descripción del grupo de interés	Áreas responsables de la gestión	Herramientas de dialogo
	Universidades Internacionales	Universidades con las que se cuenta con convenio académico, y de las diferentes redes	Dirección de Escuelas Oficina Internacionalización	<ul style="list-style-type: none"> • Correo electrónico • Encuestas de satisfacción • Eventos académicos
Proveedores	Proveedores de bienes y servicios	Libros, mobiliario, banners, servicios de coffee break, transporte, fotografía, impresión y otros	Servicios Generales Salud Ocupacional Biblioteca Programa Plan Lector	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicaciones vía telefónica • Reuniones • Correo electrónico
Sociedad civil	ONGs	Tienen como foco el desarrollo y ayuda a poblaciones vulnerables, medio ambiente y vida silvestre		<ul style="list-style-type: none"> • Correo electrónico • Reuniones de coordinación • Llamadas telefónicas
Educación primaria y secundaria	Colegios e IE	Miembros de la comunidad educativa de colegios, cuyos alumnos tienen interés en estudiar en UNIPAZ	Oficina de Articulación de Escuelas	<ul style="list-style-type: none"> • Página web • Correo electrónico • Reuniones • Ferias
Empresas	Empresas nacionales	Son analistas financieros, inversores particulares e institucionales	Escuelas Dirección de Investigación y Proyección Social	<ul style="list-style-type: none"> • Página web • Correo electrónico • Redes sociales • Encuestas de satisfacción • Talleres • Citas programadas
Estados	Organismos nacionales, Ministerios, Secretarías	Seguimiento y evaluación de programas y proyectos; prestaciones de servicio, y supervisión y control de actuaciones, según normas vigentes.	Asuntos Legales Infraestructura y Servicios Generales Oficina de Gestión Humana, Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Llamadas telefónicas • Correo electrónico • Documentos oficiales

Grupos de interés	Sub-grupos de interés	Descripción del grupo de interés	Áreas responsables de la gestión	Herramientas de dialogo
Medios de comunicación		Son la fuente de información esencial para los públicos y contribuyen a formar la opinión de la institución. Por este motivo a UNIPAZ debe mantener una buena relación con ellos, aunque ésta no siempre sea cordial a causa de las noticias que se imparten.	Área de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Llamadas telefónicas • Reuniones • Correo electrónico • Notas de prensa • Redes sociales • Página web

Fuente. Elaboración propia

Anexo 7. Resultados lista de chequeo

Aspectos a evaluar en el Instituto Universitario de la Paz – UNIPAZ	Evaluación
Elabora y pública informes de gestión institucional	En curso y satisfactoriamente
Elabora y pública informes de sostenibilidad	No está en curso
Establece estrategias de bienestar para la comunidad institucional	En planeación
Difunde un código de ética que orienta la conducta de su comunidad universitaria	No está en curso
Implanta incentivos a la comunidad académica por reconocimiento a sus logros	En curso y satisfactoriamente
Dispone de una normatividad clara y ética sobre procesos de gestión humana	En curso y satisfactoriamente
Define claramente el reglamento interno de trabajo	En curso y satisfactoriamente
Establece estrategias de comunicación claras y eficientes con las partes interesadas (plan de comunicación)	En planeación
Garantiza un entorno saludable y seguro para evitar problemas de salud en la comunidad institucional	En curso y satisfactoriamente
Establece acciones institucionales en tema relacionados con los derechos humanos	En planeación
Crea oportunidades y estimula el trabajo voluntario entre sus colaboradores en los proyectos sociales	En planeación
Apoya proyectos que promueven la realización de actividades artísticas propias de las etnias y cultura	En curso y satisfactoriamente
Fomenta el liderazgo organizacional, como eje de la cultura corporativa	En planeación
Dispone de plan de becas para estudiantes de limitados recursos	En curso y satisfactoriamente
Cuenta con fondos de acompañamiento para empleados	En curso y satisfactoriamente
Aporta beneficios sociales para los empleados con jornada completa	No está en curso
Mide las tasas de absentismo, enfermedades laborales, accidentes de trabajo, días perdidos relacionados con la seguridad y salud en el trabajo	En curso y satisfactoriamente
Evalúa y hace seguimiento al desempeño de los trabajadores	En planeación
Cuenta con programas académicos con titulación en asuntos de sostenibilidad	En curso y satisfactoriamente
Los contenidos y prácticas curriculares están orientados a la construcción de soluciones sostenibles y pertinentes de problemáticas de las comunidades	En curso y satisfactoriamente
Promueve la integración de diversas disciplinas y de actores sociales externos en los proyectos de investigación	En curso y satisfactoriamente
Informa y busca soluciones a los problemas en materia de sostenibilidad en las comunidad y empresas	En planeación
Existen indicadores de sostenibilidad en el tablero de control dentro del Sistema de Gestión Integral en la institución	No está en curso
Fomenta el desarrollo y capacitación integral del personal, que permite una mayor eficiencia en el desarrollo de sus tareas de manera responsable y sostenible	En planeación

Aspectos a evaluar en el Instituto Universitario de la Paz – UNIPAZ	Evaluación
La mejora continua es una práctica característica de nuestra institución	En curso y satisfactoriamente
Posee políticas de buen gobierno que garantiza la estabilidad institucional y la generación de sistemas de gestión transparente, eficaces y eficientes	En curso y satisfactoriamente
Aplica de manera equitativa y transparente los criterios para la admisión y permanencia de los estudiantes	En curso y satisfactoriamente
Permite la libertad de asociación funcionamiento de sindicatos	En curso y satisfactoriamente
Promueve estudios de formación informal (cursos, diplomados) y formal (postgrados) para sus docentes.	En curso y satisfactoriamente
Existen proyectos interdisciplinarios orientados a la solución de problemas de desarrollo local, regional y nacional	En curso y satisfactoriamente
Los docentes de la institución tienen condiciones laborales en cuanto a contratación, remuneración y estímulos académicos	En curso y satisfactoriamente
Existen convenios interinstitucionales activos tendientes a facilitar el ingreso y permanencia de estudiantes	En planeación
Define información que soporta el desarrollo e impacto de las inversiones	No está en curso
Selecciona proveedores que demuestran un comportamiento sostenible	No está en curso
Dispone de presupuesto propio para la ejecución de las acciones o inversiones en materia de sostenibilidad	No está en curso
Crea relaciones responsables con nuestros proveedores	No está en curso
Incorpora productos ambientalmente correctos en la compra de material de oficina	No está en curso
Establece alianzas con stakeholders para generar beneficios económicos	No está en curso
Reporta informes financieros para los stakeholders	En curso y satisfactoriamente
Existen aportes económicos externos para el desarrollo de actividades para la sostenibilidad	No está en curso
Existe un documento o guía para la introducción de criterios de sostenibilidad en la contratación de obras, servicios o suministros	No está en curso
Adopta un Sistema de Gestión Ambiental institucional	No está en curso
Posee programas y/o sistemas para la optimización de los recursos	No está en curso
Brindar información en forma clara sobre los impactos ambientales negativos de las actividades que realiza	No está en curso
Posee una política de sostenibilidad definida y debidamente divulgada entre la comunidad universitaria	No está en curso
Integra programas de responsabilidad social universitaria y/o sostenibilidad	En planeación
Posee formalizada una política para la inversión en tecnologías limpias	No está en curso
Posee una política de RSU definida y debidamente divulgada entre la comunidad universitaria	En planeación
Realiza foros, seminarios, conferencias que la institución realiza para mostrar los resultados de sus investigaciones y proyectos con libre acceso al público	En curso y satisfactoriamente

Aspectos a evaluar en el Instituto Universitario de la Paz – UNIPAZ	Evaluación
Posee formalizada una política que incluye criterios de sostenibilidad en la planificación y el desarrollo arquitectónico y urbanístico de la institución	No está en curso
Establece mecanismos para reducir el uso de energía proveniente de recursos no renovables.	No está en curso
Establece estrategias y acciones para la gestión de impactos sobre la biodiversidad	En planeación
Conoce las responsabilidades de los impactos ambientales generados por sus actividades	No está en curso
Adopta técnicas de producción limpia acordes con la normatividad vigente	No está en curso
Incentiva la formulación y ejecución de negocios verdes	En planeación
Efectúa sus actividades a través del uso de materias primas amigables con el ambiente	En planeación
Promueve el consumo responsable dentro de la comunicada universitaria	En planeación
Presenta amplias zonas verdes y cuida de ellas con prácticas responsables	En planeación
Impulsa programas con el fin de aumentar el reciclaje y la protección del medio ambiente	En planeación
Evalúa y reduce las emisiones de GEI	No está en curso
Aplica el cálculo de la huella ecológica al campus universitario	No está en curso
Incorpora acciones para minimizar el uso de productos químicos en las tareas de limpieza en el campus	No está en curso
Establece estrategias de reducción de la generación de residuos plásticos procedentes de agua embotellada	No está en curso
Existen acuerdos o convenios con empresas de transporte para dotar de más transporte público y/o más ecológico a la institución	En planeación

Anexo 8. Diagnóstico de sostenibilidad del Instituto Universitario de la Paz: resultados de las encuestas

Informe percepción encuestas

Población objetivo: lo constituyen los docentes, estudiantes, administrativos y graduados de UNIPAZ

Instrumento de captación: la recolección de información se llevó a cabo por medio de un cuestionario en línea.

Método de selección: para conocer el número de encuestados en la institución se utilizó tanto un muestreo probabilístico como un muestreo no probabilístico (intencional) y censo.

Nivel de confianza y error máximo: Se tiene un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%.

Periodo de levantamiento de información: fue del 22 de enero al 17 de febrero de 2018.

Tamaño de muestra: se obtuvo una muestra de 607 encuestas.

La tabla siguiente muestra los tamaños de muestra de cada uno de los grupos de interés:

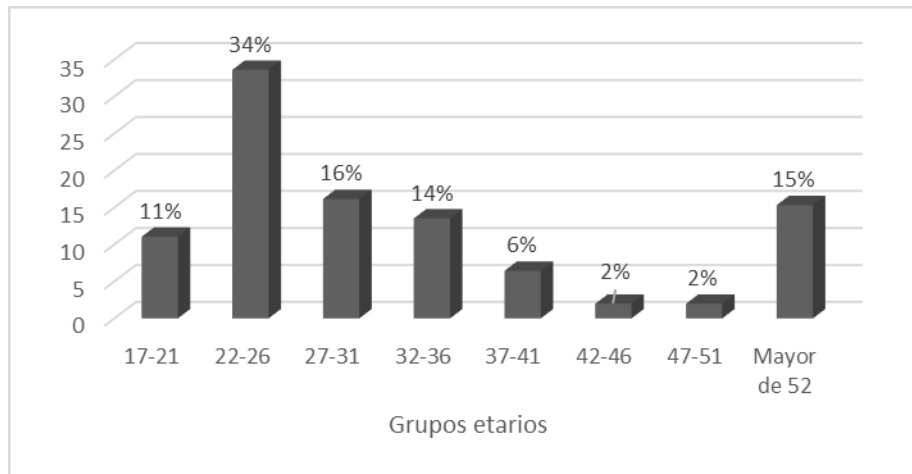
Tabla 1. Muestra y método de muestreo por cada grupo de interés.

Estamento	Instrumento	Método de Muestreo	Muestra
Estudiantes	Encuesta	Muestreo probabilístico	353
Docentes	Encuesta	Muestreo probabilístico	204
Administrativos	Encuesta	Censo	10
Graduados	Encuesta	Muestreo Intencional	40

Dentro de los datos generales de la población encuestada se encuentra:

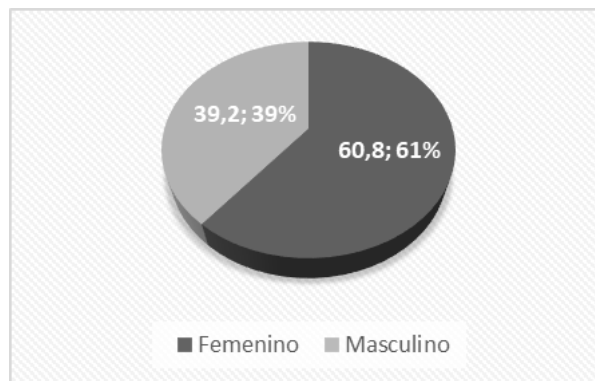
Edad de los Encuestados. En lo correspondiente al rango de edad, en la Figura 1 se puede observar que la mayor participación en el desarrollo de la encuesta, se encuentran ubicados entre los rangos constituidos por los grupos etarios de 22-26 y 27-31 años, lo cual se traduce en un 50%, dejando así por distribuir la otra mitad en 6 rangos de más.

Figura 1. Rango de edad encuestados



Género de los Encuestados. Como se puede evidenciar en la Figura 2, el 60,8% de los encuestado son del género femenino

Figura 2. Género



A continuación, se analiza estadísticamente las respuestas de cada uno de los aspectos consultados.

C. CONCEPTO DE SOSTENIBILIDAD

1. ¿Cuál de las siguientes expresiones define mejor concepto de sostenibilidad?

En cuanto a la pregunta planteada, el 59,6% de la población encuestada considera que la sostenibilidad está relacionada con “garantizar las necesidades de la generación presente sin

comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades”; seguido del 36,9% que mencionó “garantizar el equilibrio entre el crecimiento económico, la inclusión social y la protección ambiental”. Lo anterior da cuenta que la población no tiene claridad con respecto a los conceptos de Desarrollo Sostenible y Sostenibilidad.

Tabla 2. Concepto de sostenibilidad

Respuestas	Frecuencia	%
a. Garantizar la disminución de costos por medio de inversiones en el área social y en el medio ambiente.	0	0,0
b. Garantizar más bienes y servicios utilizando menos recursos y generando menos basura y contaminación.	21	3,5
c. Garantizar las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades.	362	59,6
d. Garantizar el equilibrio entre el crecimiento económico, la inclusión social y la protección ambiental.	224	36,9

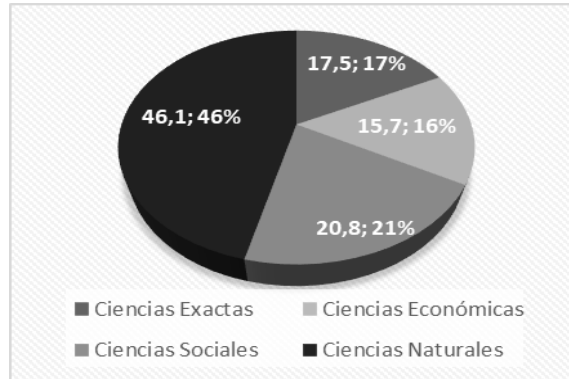
2. ¿Qué áreas o disciplinas del conocimiento relaciona con la sostenibilidad?

Las áreas o disciplinas que más relacionan los encuestados con la sostenibilidad es Ciencias Naturales con el 46,1%, seguida de las Ciencias Sociales con 20,8%.

Tabla 3. Áreas o disciplinas del conocimiento relacionadas con la sostenibilidad

Respuestas	Frecuencia	%
a. Ciencias Exactas	106	17,5
b. Ciencias Económicas	95	15,7
c. Ciencias Sociales	126	20,8
d. Ciencias Naturales	280	46,1

Figura 3. Percepción áreas o disciplinas del conocimiento relaciona con la sostenibilidad



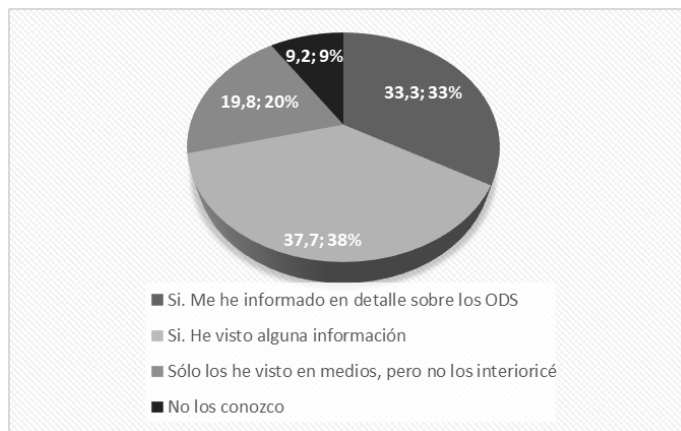
3. ¿Conoce los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de Naciones Unidas?

El 90,8% de los encuestados han escuchado acerca de los ODS, pero sólo el 33,3% se han informado al detalle con respecto a los mismos.

Tabla 4. Conocimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de Naciones Unidas

Respuestas	Frecuencia	%
Si. Me he informado en detalle sobre los ODS	202	33,3
Si. He visto alguna información	229	37,7
Sólo los he visto en medios, pero no los interioricé	120	19,8
No los conozco	56	9,2

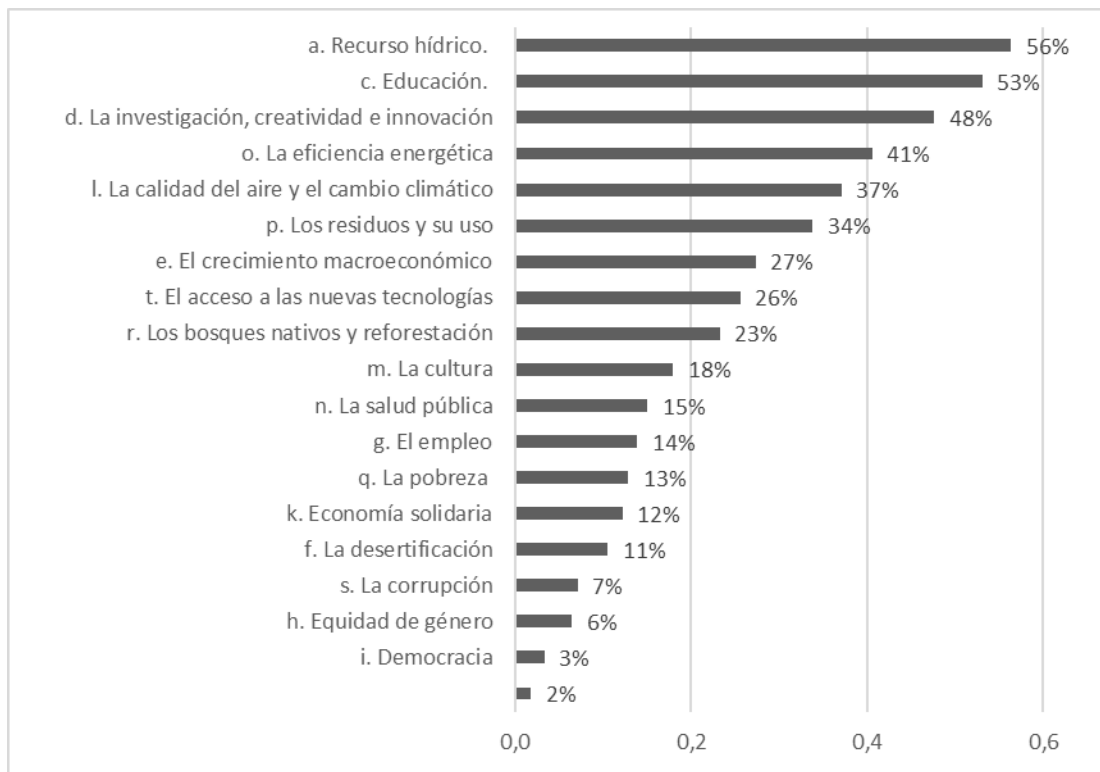
Figura 4. Conocimiento ODS de las Naciones Unidas



4. De la lista que se presenta a continuación, señale los 5 temas que en su opinión son los más relevantes en materia de desarrollo sostenible.

Los encuestados mencionaron que los elementos que más están relacionados con la sostenibilidad son: la biodiversidad (58,6%), el recurso hídrico (56,3), la educación (53%), la investigación, creatividad e innovación (47,6) y eficiencia energética (40,5%).

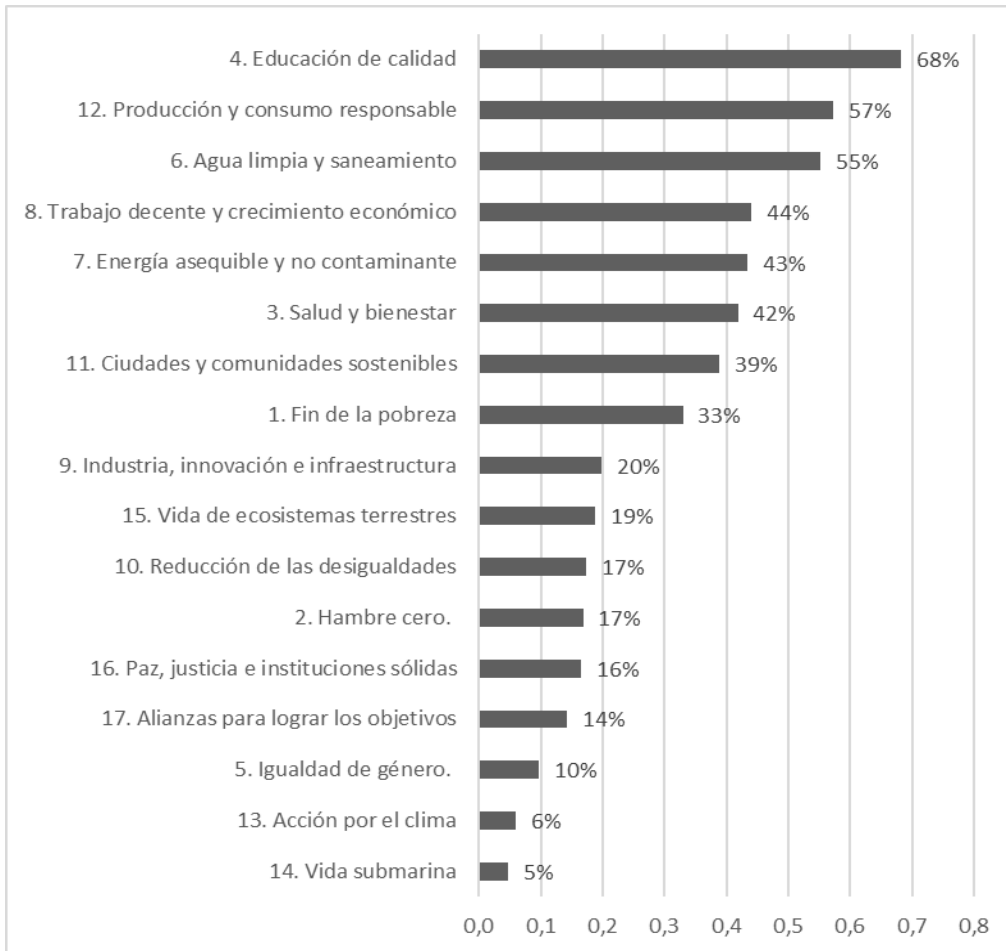
Figura 5. Elementos claves para el desarrollo sostenible



5. Señale los 5 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) que en su opinión son más relevantes para lograr una mejora sustancial en la calidad de vida de la población hacia el año 2030.

Los encuestados mencionaron que los 5 ODS más relevantes son: la educación de calidad (68,2%), la producción y consumo sostenible (57,3%), agua limpia y saneamiento (55,2%), trabajo decente y crecimiento económico (44%) y energía asequible y no contaminante (43,3%).

Figura 6. Percepción ODS más relevantes para mejorar la calidad de vida



6. En una escala del 1 al 5, donde 1 es nada y 5 es mucho, ¿Considera que la sostenibilidad puede aplicarse en la UNIPAZ?

El 85.3% de los encuestados considera que la sostenibilidad puede aplicarse en la institución.

Tabla 5. Apreciación de la aplicación sostenibilidad en UNPAZ

Escala de Valoración	1	2	3	4	5
Frecuencia	8	8	73	226	292
%	1,3	1,3	12,0	37,2	48,1

7. En una escala del 1 al 5, donde 1 es nada y 5 es mucho, ¿Considera que la RSU de la UNIPAZ implica atender los problemas locales y regionales?

El 41,2% de la población encuestada valora en alto grado que la RSU implica atender los problemas locales y regional.

Tabla 6. Percepción RSU sobre los problemas locales y regionales

Escala de Valoración	1	2	3	4	5
Frecuencia	0	24	100	233	250
%	0	4	16,5	38,4	41,2

8. En una escala del 1 al 5, donde 1 es nada y 5 es mucho, ¿Qué tanto le gustaría involucrarse en un proyecto o actividad, sobre desarrollo sostenible que tenga en cuenta la relación entre factores ambientales, sociales y económicos de la UNIPAZ?

El 90,8% de los encuestados están interesados en involucrarse en proyectos de relacionados con el área de la sostenibilidad.

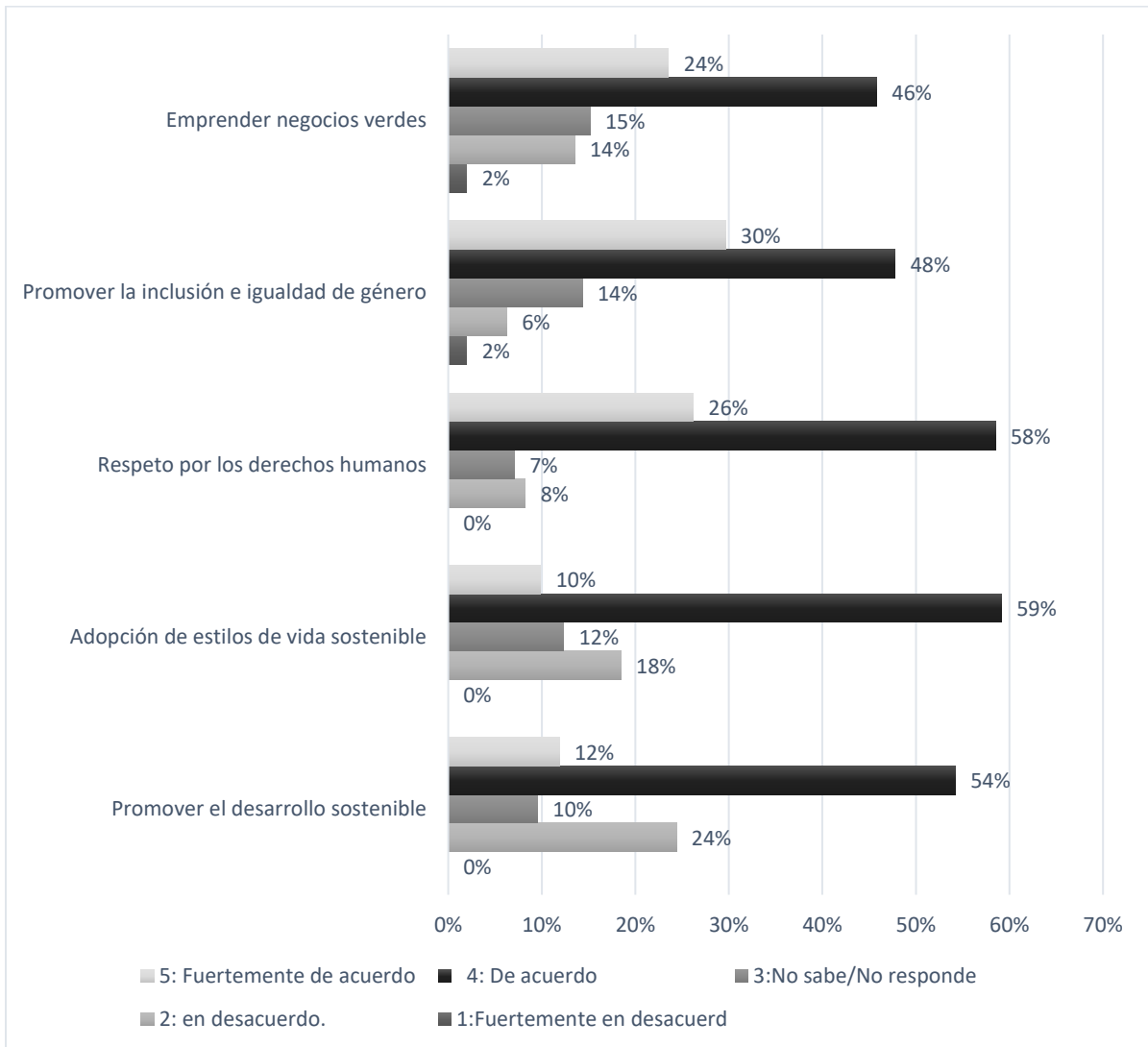
Tabla 7. Interés de los encuestados en trabajar con proyectos sobre desarrollo sostenible

Escala de Valoración	1	2	3	4	5
Frecuencia	0	8	48	222	329
%	0	1,3	7,9	36,6	54,2

9. De acuerdo con su criterio ¿UNIPAZ provee la formación necesaria para que sus graduados logren lo siguiente...? [Promover el desarrollo sostenible]

Los encuestados señalaron en su mayoría que se encuentran de acuerdo con la formación que provee la institución a sus graduados. El 84% de los encuestados manifestó estar fuertemente de acuerdo y de acuerdo, con la información que se imparte en el respecto por los derechos humanos y el 78% con la promoción de la inclusión e igual de género. El 70% de los encuestados expresó estar fuertemente de acuerdo y de acuerdo con la formación que se imparte en emprendimiento y negocios verdes. Así mismo, los encuestados expresaron estar de acuerdo frente a la formación asociadas a temas de desarrollo sostenible.

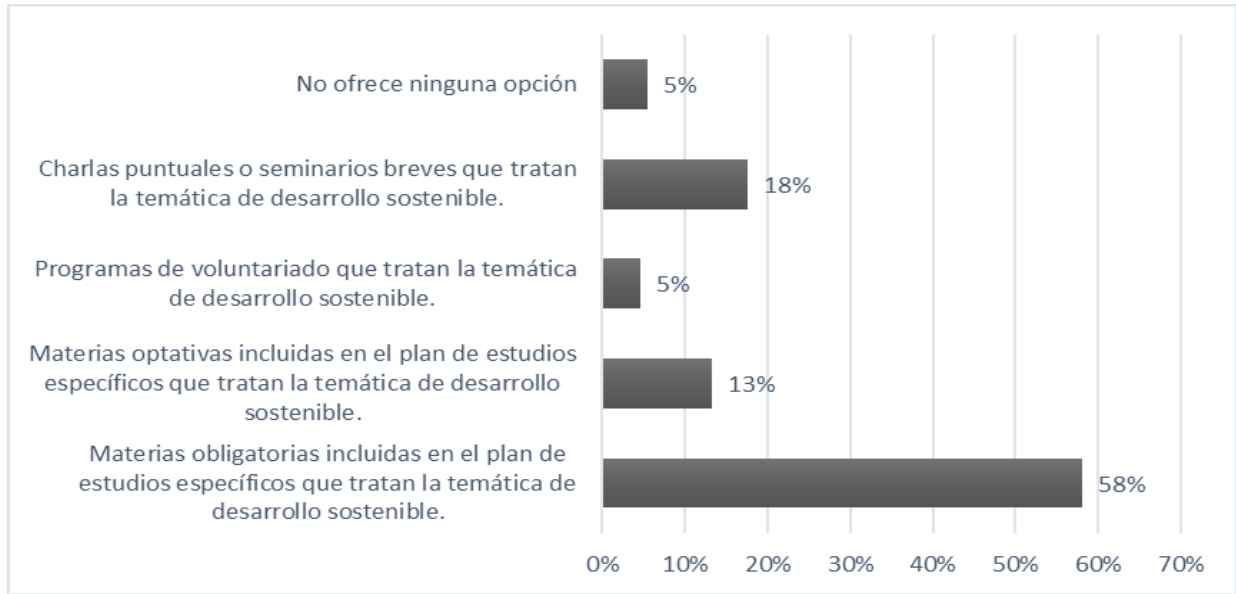
Figura 7. Percepción acerca de la formación de los graduados en el desarrollo sostenible



10. UNIPAZ, ofrece

En la evaluación del apoyo brindado por UNIPAZ a la comunidad académica, donde se encuentran aspectos como la asignación de temáticas de DS en los programas académicos, en programas de capacitación no formal, en la participación en programas voluntarios, y en el apoyo a seminarios de actualización entorno a la sostenibilidad, se encontró que el 58% de los encuestados coinciden en que la institución ofrece materias obligatorias incluidas en los planes de estudio. Al preguntar de manera abierta a los encuestados que otros elementos en materia de DS brinda la institución a la comunidad, el 1% mencionó que diplomados.

Figura 8. Percepción en la evaluación del apoyo brindado por UNIPAZ a la comunidad académica

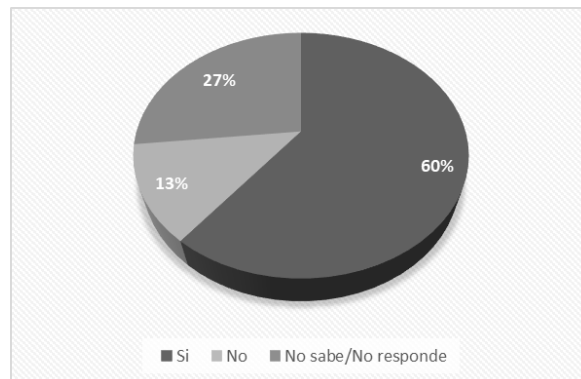


D. IDENTIDAD, GOBIERNO INSTITUCIONAL

11. ¿Existe un compromiso de la Alta Dirección (Directivos) de la UNIPAZ, público y/o por escrito, que sustente las políticas en beneficio de la sostenibilidad?

De acuerdo con la pregunta planteada, el 60% de los encuestados mencionó que, si existe un compromiso de las Directivas de la institución que sustente las políticas en beneficio de la sostenibilidad, por su parte el 13% mencionó desconocer si existe o no dicho compromiso. Mientras que el 27% mencionó que no existe en la institución este compromiso.

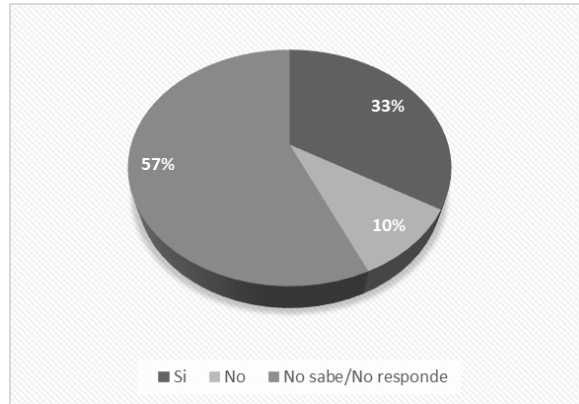
Figura 9. Percepción del compromiso de la Alta Dirección



12. ¿Existen normas o reglas que permitan el desarrollo de políticas en beneficio de la sostenibilidad?

Con respecto a la existencia de normas o reglas que permitan el desarrollo de políticas en beneficio de la sostenibilidad, el 57% de los encuestados mencionó desconocer si existen o no esas normas o reglas. Mientras que el 10% mencionó que no existen en la institución.

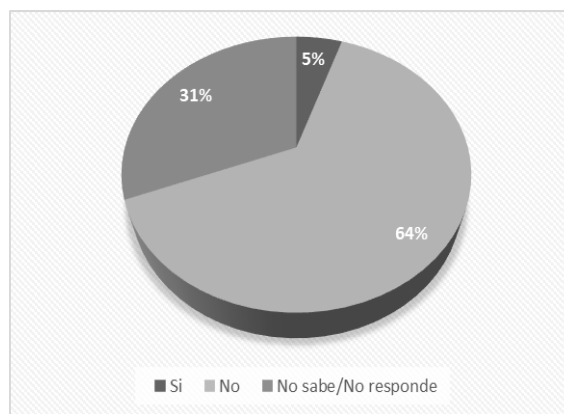
Figura 10. Percepción acerca de la existencia de normas o reglas



13. ¿Existe un documento que defina la política que la UNIPAZ desarrolla en el ámbito de la sostenibilidad?

El 64% de los encuestados mencionó que la institución no cuenta con una política en el ámbito de la sostenibilidad, mientras que el 31% expresó no tener conocimiento de la existencia de esta.

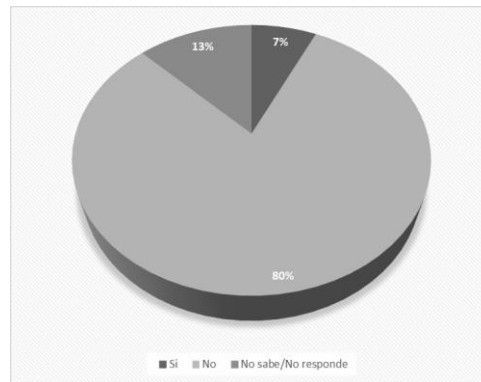
Figura 11. Percepción acerca de la existencia de la política de sostenibilidad en UNIPAZ



14. Están involucrados los docentes, estudiantes o administrativos en el diseño e implementación de la política de sostenibilidad en la Institución

El 80,4% de los encuestados expresó no participar en el diseño e implementación de una política de sostenibilidad, frente a un 7% que mencionó si participar en este proceso.

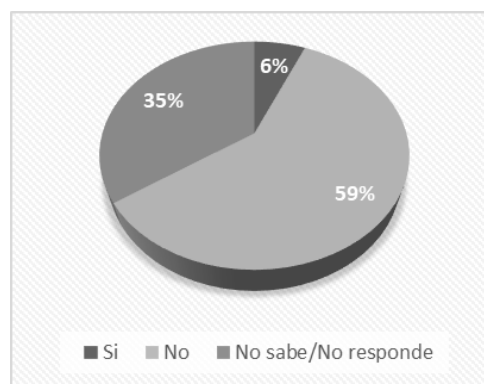
Figura 12. Participación en el diseño e implementación de la política de sostenibilidad



15. ¿Se han definido objetivos estratégicos relacionados con la política de sostenibilidad?

Con respecto a la existencia de objetivos estratégicos relacionados con la política de sostenibilidad, el 35% de los encuestados mencionó desconocer si existen o no estos objetivos. Mientras que el 59% mencionó que no existen en la institución.

Figura 13. Objetivos estratégicos relacionados con la política de sostenibilidad

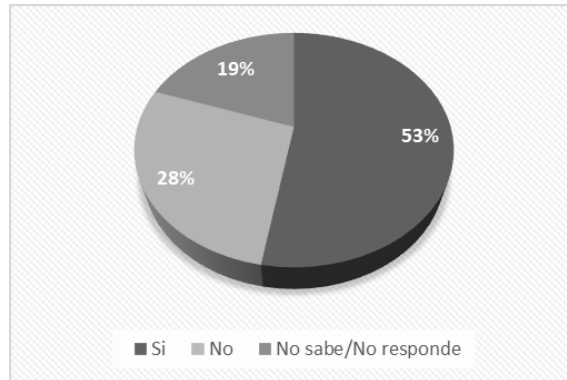


16. ¿Conoce alguna iniciativa o actividad que favorezca la sostenibilidad en la UNIPAZ?

Frente a las iniciativas que ha desarrollado la institución para favorecer la sostenibilidad, el 53% manifestó conocer estas iniciativas. Al preguntar de manera abierta cuales conocían, mencionaron

de manera general que los cursos y diplomados en: gestión ambiental, gestión para la sostenibilidad, Educación ambiental para el DS, ecoeficiencia y cambio climático; cátedras libres en tecnologías apropiadas, y seminarios en medio ambiente y DS. También mencionaron que la institución ha ofrecido capacitaciones prácticas en análisis de riesgos ambientales y sociales.

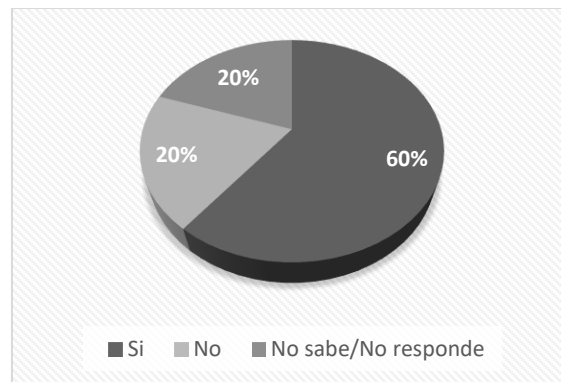
Figura 14. Percepción iniciativas o actividades que favorecen la sostenibilidad



17. ¿Se da una visibilidad general al compromiso con la sostenibilidad (ej. información web, emisora, conferencias, boletines, celebraciones de días especiales, etc.)?

El 60% de los encuestados expresó que la institución cuenta con mecanismos para comunicar, dialogar y dar respuesta de manera oportuna a sus grupos de interés su compromiso con la sostenibilidad. Mientras que el 20% mencionó que no existen en la institución mecanismos de comunicación.

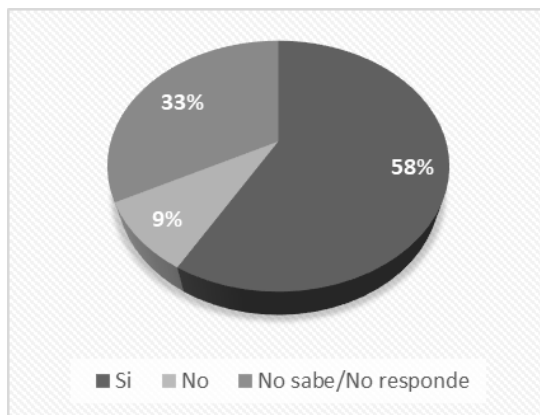
Figura 15. Visibilidad general al compromiso con la sostenibilidad



18. ¿Se ha definido el código de ética en UNIPAZ?

El 58% de los encuestados afirmó que existe un Código de Ética en la institución, que guía la conducta de todos aquellos que forman parte de esta, frente a un 33% que expresó no conocer de su existencia.

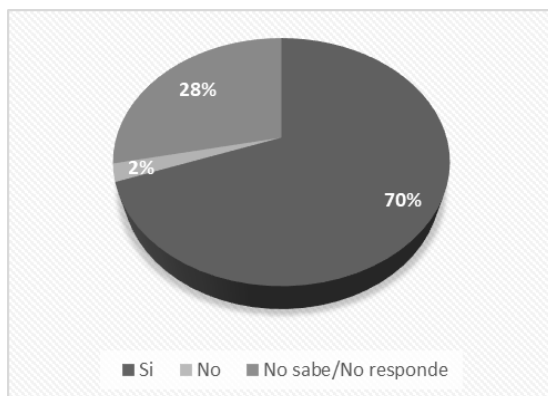
Figura 16. Existencia de un Código de ética UNIPAZ



19. ¿Cuenta UNIPAZ con unos valores corporativos explícitos que puedan ser consultados públicamente por la comunidad académica?

Al preguntarle a los encuestados acerca de la existencia de los valores corporativos, el 28% desconoce su existencia, mientras que el 70% afirmó la existencia de estos en la institución.

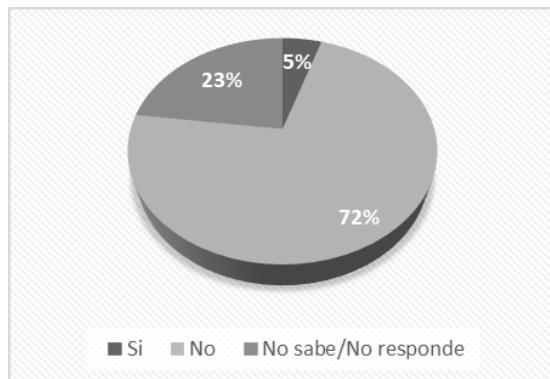
Figura 17. Existencia de valores corporativos consultados por la comunidad académica



20. ¿Existe una unidad, oficina o servicio de carácter técnico administrativo con dedicación exclusiva para los temas de sostenibilidad en la UNIPAZ?

El 72% de los encuestados expresó que la institución no cuenta con una unidad encargada a los temas de sostenibilidad. El 23% desconoce la existencia o no de esta.

Figura 18. Existencia unidad, oficina o servicio de carácter técnico administrativo en temas de sostenibilidad



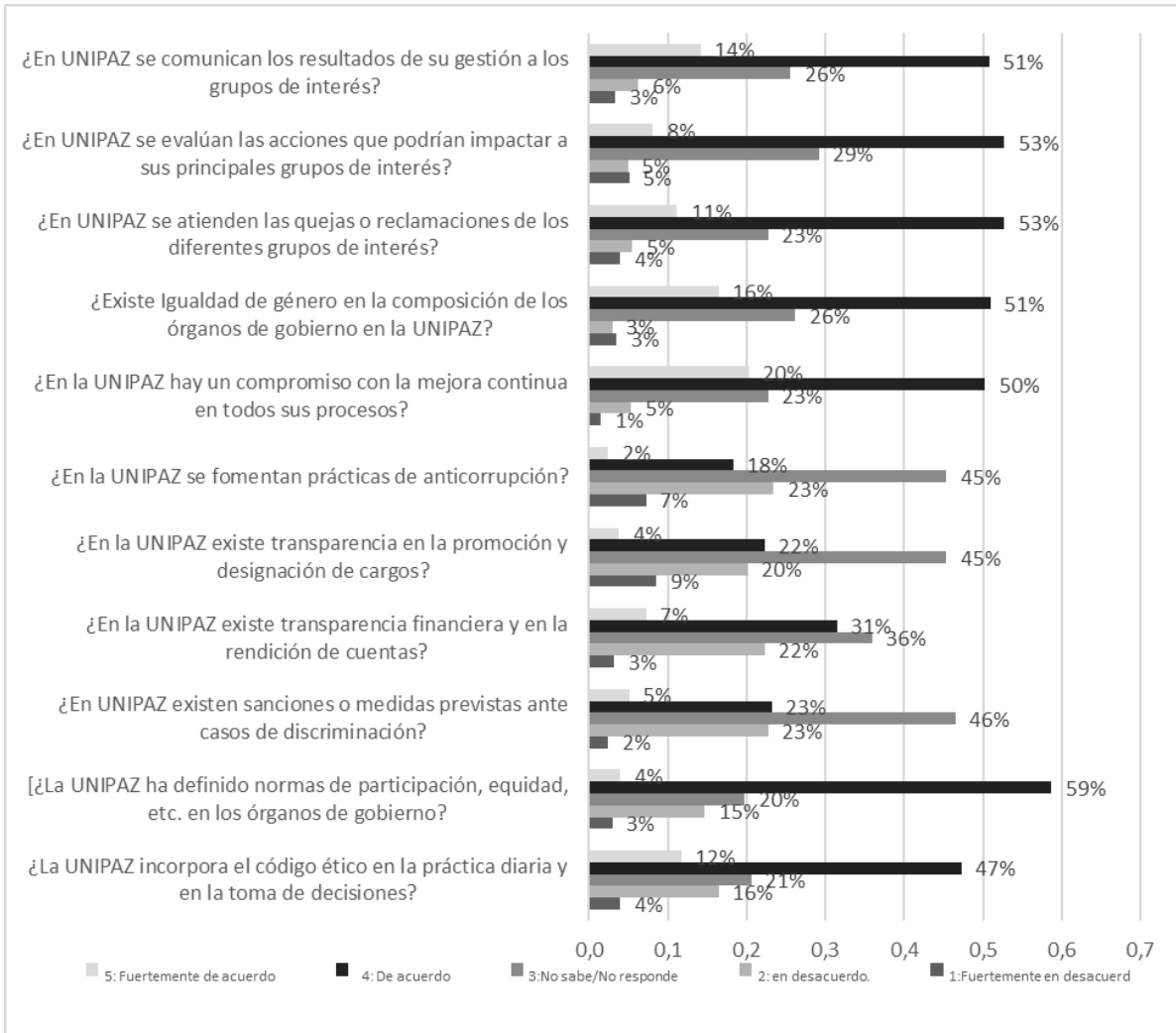
21. En caso de que la pregunta anterior sea afirmativa ¿La unidad, oficina o servicio de sostenibilidad dispone de presupuesto propio para realizar actividades o inversiones?

Del 5% de encuestados que respondieron de manera afirmativa la pregunta anterior, el 100% de este público respondió que la oficina no dispone de presupuesto para estas actividades.

22. Con respecto a las conductas y prácticas éticas en UNIPAZ:

La mayoría de los interrogantes consultados tuvieron una valoración positiva por parte de los encuestados. El 70% de los encuestados señaló estar fuertemente de acuerdo y de acuerdo, con el compromiso de la mejora continua institucional por parte de la institución. El 59% manifestó estar de acuerdo con las normas de participación y equidad en los órganos de gobierno; el 53% con la evaluación de las acciones de los grupos de interés y en la atención de quejas y reclamos por parte de estos. El 51% expresó estar de acuerdo con la igualdad en la composición de los organismos de gobierno, así como los procesos de comunicación de los resultados de la gestión administrativa de la institución. Así mismo, aproximadamente el 45% de los encuestados expresaron desconocer el fomento de las practicas anticorrupción, la existencia de sanciones en casos de discriminación y la transparencia en los procesos en la promoción y designación de cargos.

Figura 19. Percepción conductas y prácticas éticas en UNIPAZ

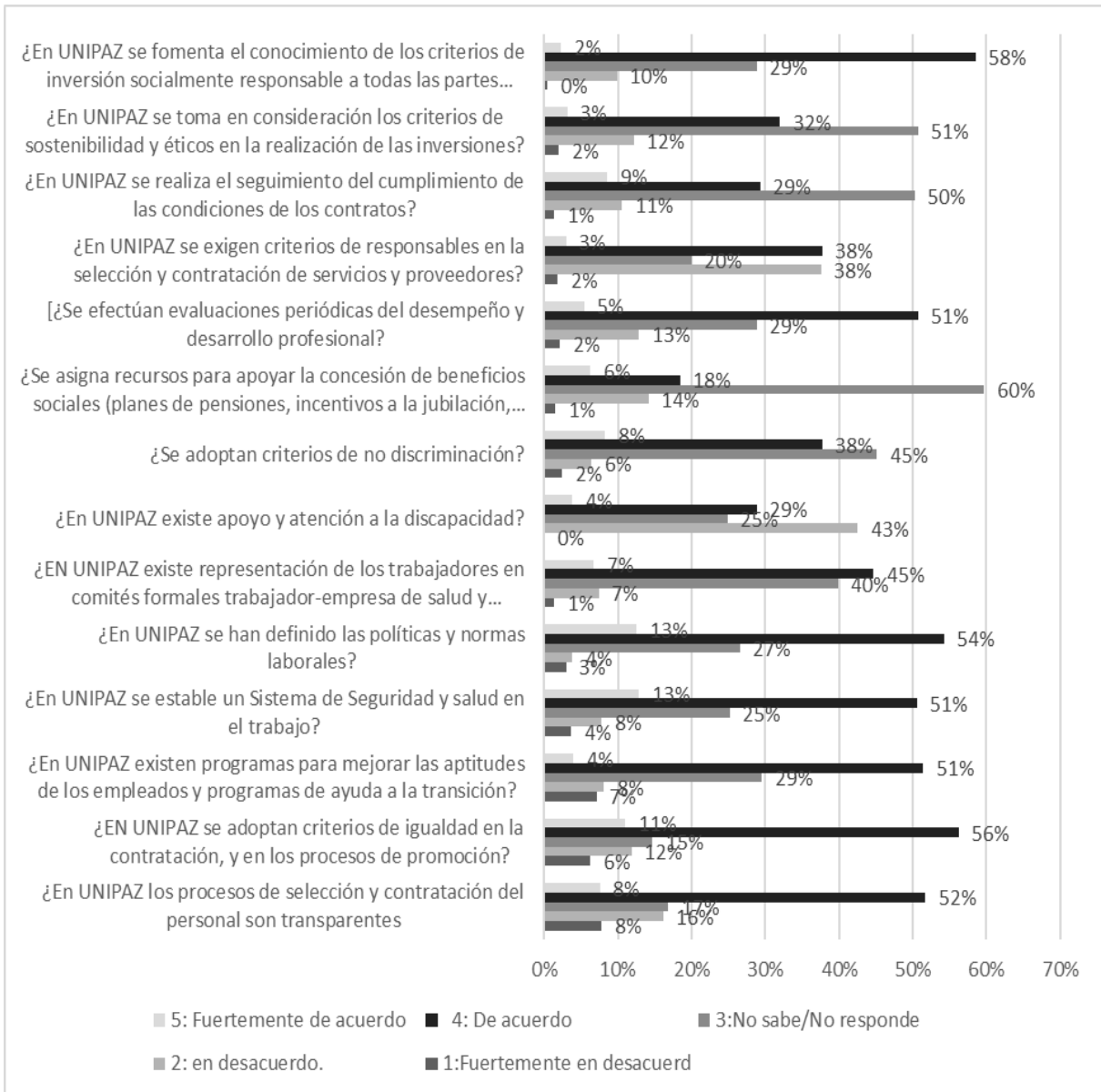


23. Con respecto a medidas de contratación en UNIPAZ:

La mayoría de los interrogantes consultados tuvieron una valoración positiva por parte de los encuestados. El 67% de los encuestados señaló estar fuertemente de acuerdo y de acuerdo con los criterios de igualdad en la contratación, y en los procesos de promoción, así como, con las políticas y normas laborales definidas para tal fin. El 58% manifestó estar de acuerdo con el fomento del conocimiento de los criterios de inversión socialmente responsable a todas las partes interesadas, y el 52% con los procesos de selección y contratación del personal son transparentes. El 51% señaló estar de acuerdo con los programas que ofrece la institución para mejorar las aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición, y con el desarrollo de las evaluaciones periódicas del desempeño y desarrollo profesional. Así mismo, el 60% de los encuestados

expresaron desconocer la existencia de asignación de los recursos para apoyar la concesión de beneficios sociales.

Figura 20. Percepción medidas de contratación en UNIPAZ

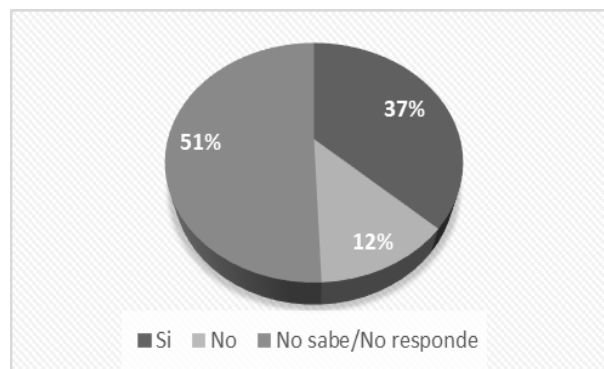


E. FORMACION INTEGRAL Y DE CALIDAD

24. ¿Existe en la política ambiental de la UNIPAZ, mención expresa a las actividades docentes o de formación?

El 37% de los encuestados expresó que la política de responsabilidad frente al medio ambiente si hace mención de las actividades docentes o de formación, mientras que el 51% lo desconoce.

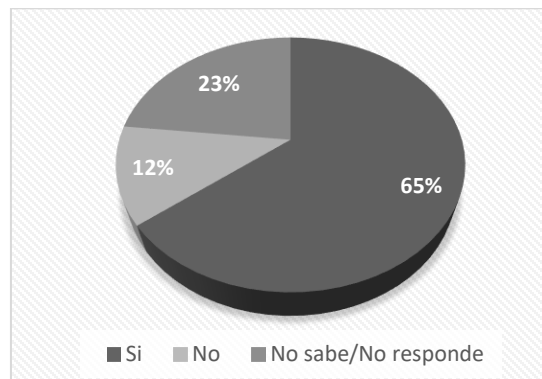
Figura 21. Existencia de la política ambiental de la institución mención expresa a las actividades docentes o de formación



25. ¿Se incorpora en algunos de los currículos académicos de las distintas carreras la perspectiva de la sostenibilidad?

El 65% de los encuestados expresó que los currículos académicos de los diferentes programas académicos de la institución incorporan elementos de la sostenibilidad, mientras que el 23% desconoce si esto existe o no en los currículos.

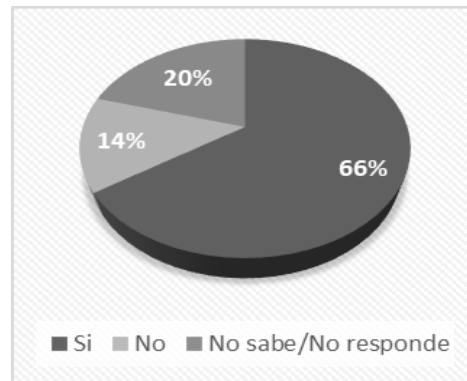
Figura 22. Incorporación en los currículos académicos la perspectiva de la sostenibilidad



26 ¿Se han definido de manera explícita competencias o capacidades transversales básicas en sostenibilidad en algunas carreras que ofrece la institución?

El 66% de los encuestados expresó que los programas académicos de la institución incorporan competencias transversales en sostenibilidad, mientras que el 20% desconoce si esto existe o no en los programas.

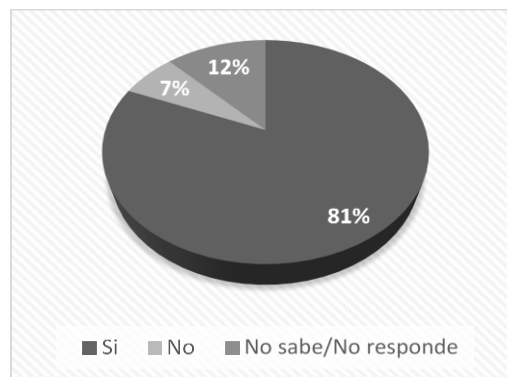
Figura 23. Definición de competencias o capacidades transversales básicas en sostenibilidad en algunas carreras que ofrece la institución



27 ¿Existen en la institución programas de grado o pregrado (carreras profesionales) específicos sobre ambiente o sostenibilidad?

El 81% de los encuestados afirmó la existencia de programas académicos de pregrado específicos sobre áreas del ambiente o la sostenibilidad, mientras que el 12% desconoce si estos existen o no.

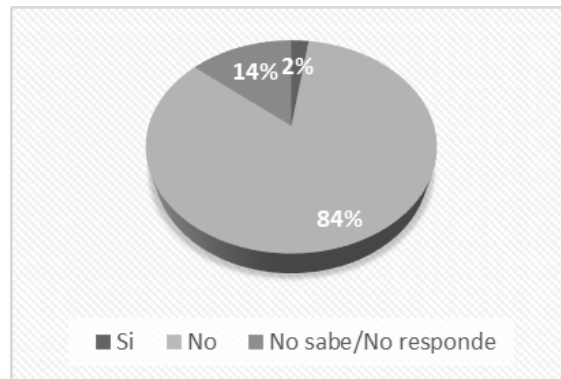
Figura 24. Existencia de programas de grado o pregrado específicos sobre ambiente o sostenibilidad en la institución



28 ¿Existen en la institución programas de postgrado (Especializaciones, Maestrías o Doctorados) específicos sobre ambiente o sostenibilidad?

El 84% de los encuestados afirmó la inexistencia de programas de postgrado específicos sobre áreas del ambiente o la sostenibilidad, mientras que el 14% desconoce si estos existen o no.

Figura 25. Existencia de programas de postgrado específicos sobre ambiente o sostenibilidad en la institución

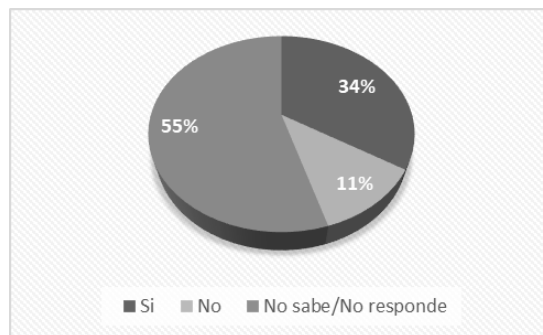


D. INVESTIGACIÓN

29 ¿Existe en la política ambiental de la institución mención expresa a la investigación y transferencia de tecnología?

Sólo el 34% de los encuestados expresó que la política de responsabilidad frente al medio ambiente hace mención expresa a la investigación y transferencia tecnológica, mientras que el 55% desconoce si esto se da.

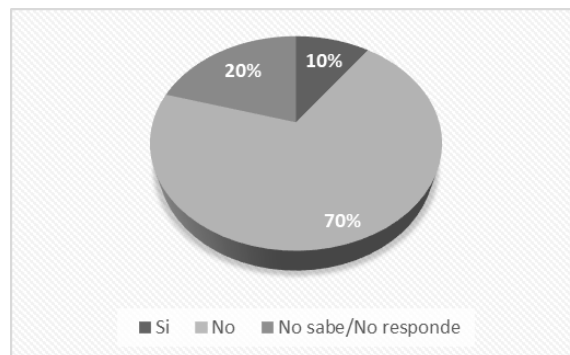
Figura 26. Existencia de la política ambiental de la institución mención expresa a la investigación



30 ¿Existe en la institución algún grupo de investigación específico sobre sostenibilidad formalmente constituido?

El 70% de los encuestados afirmó que no existe en la institución un grupo de investigación legalmente constituido que aborde exclusivamente temas de sostenibilidad, por el contrario, el 10% afirma de manera positiva su existencia.

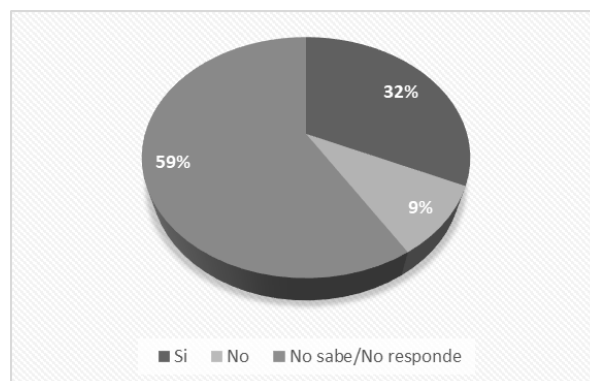
Figura 27. Existencia grupo de investigación específico sobre sostenibilidad



31 ¿La institución ha participado en proyectos nacionales o internacionales de investigación sobre sostenibilidad?

El 59% de los encuestados mencionó que desconoce si la institución ha participado en proyectos nacionales o internacionales sobre sostenibilidad, mientras que el 32% expresó que sí.

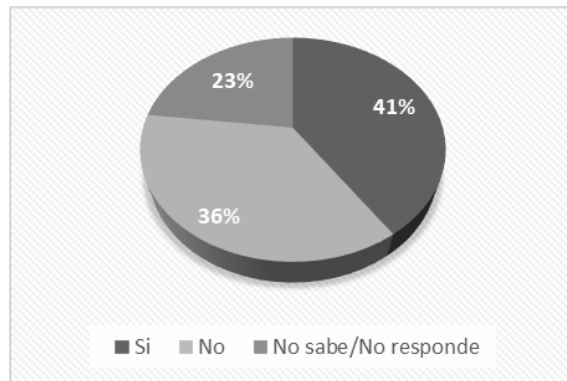
Figura 28. Existencia de un grupo de investigación específico sobre sostenibilidad



32. ¿Se consideran criterios de sostenibilidad y evaluación del impacto ambiental por parte de la institución, de los proyectos de investigación y transferencia de tecnología?

El 41% de los encuestados mencionó que la institución considera criterios de sostenibilidad y evaluación del impacto ambiental en los proyectos de investigación y transferencia de tecnología, mientras que el 36% no lo considera.

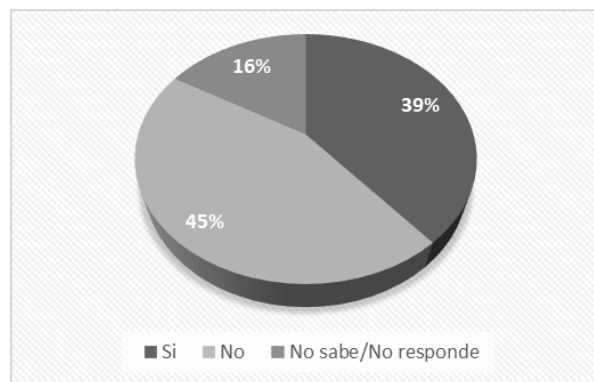
Figura 29. Existencia de criterios de sostenibilidad y evaluación del impacto ambiental



33. ¿Existen estrategias para incentivar la utilización de la institución y de sus campus o instalaciones en la realización de investigaciones sobre temas de sostenibilidad?

El 46% de los encuestados mencionó que existen estrategias para incentivar la utilización de la Institución y de sus campus o instalaciones en la realización de investigaciones sobre temas de sostenibilidad, mientras que el 38% no considera la existencia de dichas estrategias.

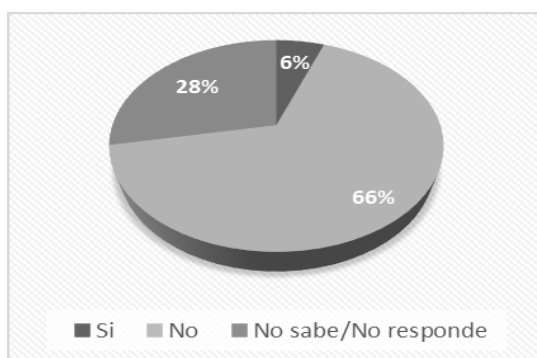
Figura 30. Existencia de estrategias para incentivar la investigación en temas de sostenibilidad



E. EXTENSIÓN O PROYECCIÓN AMBIENTAL

34. ¿Se implementa un plan específico, eje estratégico o plan de acción de sostenibilidad y/o de responsabilidad social que ha sido aprobado por algún órgano de gobierno de la Institución? El 66% de los encuestados mencionó que no existe un plan específico, eje estratégico o plan de acción de responsabilidad social que haya sido aprobado por algún órgano de gobierno de la institución.

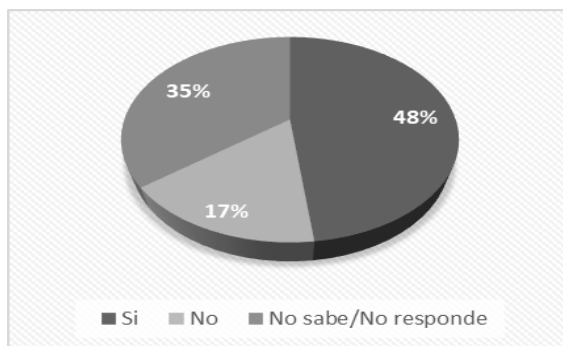
Figura 31. Implementación de un plan específico en materia de sostenibilidad



35. ¿Existen programas permanentes de intervención para contribuir a la solución de problemas que afecten el Desarrollo Sostenible en comunidades?

El 48% de los encuestados mencionó que existen programas permanentes de intervención para contribuir a la solución de problemas que afecten el DS en comunidades, mientras que el 35% desconoce si estos programas existen.

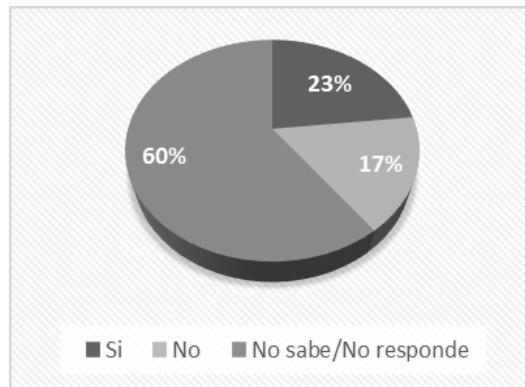
Figura 32. Existencia de programas permanentes de intervención para contribuir a la solución de problemas que afecten el DS en comunidades



36. ¿Existen programas permanentes de colaboración con gobiernos (locales, regionales o nacionales) para la formulación o implementación de políticas públicas en sostenibilidad?

El 60% de los encuestados mencionó que desconocen la existencia de programas permanentes de colaboración con gobiernos para la formulación o implementación de políticas públicas en sostenibilidad, mientras que sólo el 23% afirmó la existencia de estos.

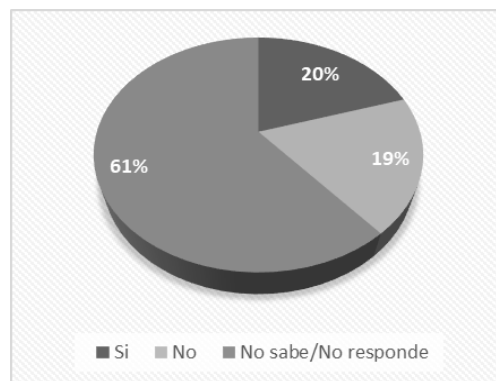
Figura 33. Existencia de programas permanentes de colaboración con gobiernos para la formulación o implementación de políticas públicas en sostenibilidad



37. ¿Existen programas permanentes de vinculación con el sector empresarial del entorno en materia de sostenibilidad?

El 61% de los encuestados mencionó que desconocen la existencia de los programas permanentes de vinculación con el sector empresarial del entorno en materia de sostenibilidad, mientras que sólo el 20% afirmó la existencia de estos.

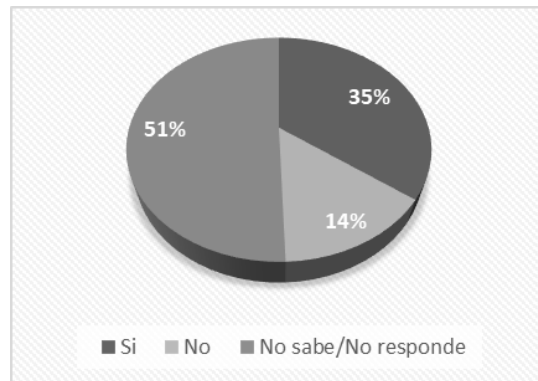
Figura 34. Existencia de programas permanentes de vinculación con el sector empresarial en materia de sostenibilidad



38. ¿Participa la institución en redes universitarias nacionales o internacionales para la sostenibilidad?

El 51% de los encuestados mencionó que desconocen la participación de la institución en redes universitarias nacionales o internacionales para la sostenibilidad, mientras que el 35% afirmó la existencia de estas.

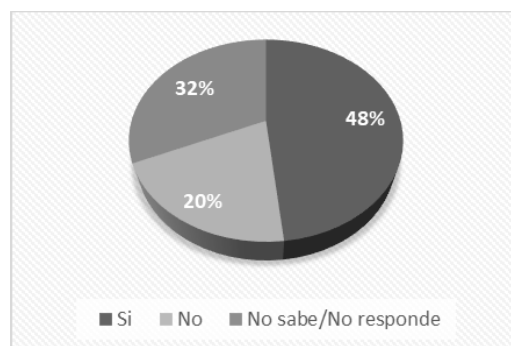
Figura 35. Participación de la institución en redes universitarias nacionales e internacionales para la sostenibilidad



F. GESTIÓN Y ORDENAMIENTO O AMBIENTAL

39. ¿Se implementa un plan específico, eje estratégico o línea de acción de sostenibilidad que incluya aspectos de ahorro en agua, sanidad para consumo humano, riego y gestión de aguas residuales? El 48% de los encuestados mencionó que la institución implementa acciones de sostenibilidad que incluye aspectos de ahorro en agua, sanidad para consumo humano, riego y gestión de aguas residuales, mientras que el 32% afirmó desconocer la existencia de estos.

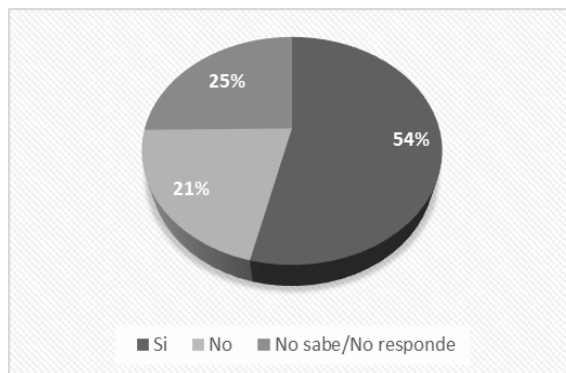
Figura 36. Percepción de implementaciones de acciones de sostenibilidad del recurso hídrico



40. ¿Se implementa un plan específico, eje estratégico o línea de acción de sostenibilidad que incluya aspectos relacionados con alumbrado, climatización y energías renovables?

El 54% de los encuestados mencionó que la institución implementa acciones de sostenibilidad que incluye aspectos relacionados con alumbrado, climatización y energías renovables, mientras que el 25% afirmó desconocer la existencia de estos.

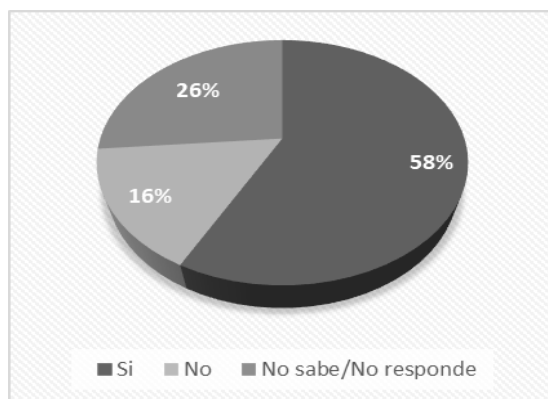
Figura 37. Percepción de implementaciones de acciones de sostenibilidad del recurso energético



41. ¿Se implementa un plan específico, eje estratégico o línea de acción de sostenibilidad para la minimización, recogida selectiva y manejo adecuado de los residuos sólidos?

El 50% de los encuestados mencionó que la institución no implementa acciones de sostenibilidad orientadas a la minimización, recogida selectiva y manejo adecuado de los residuos sólidos, mientras que el 36% afirmó la existencia de estas acciones.

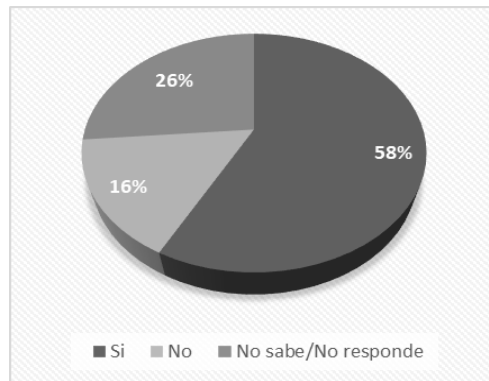
Figura 38. Percepción de implementaciones de acciones de sostenibilidad de los recursos sólidos



42. ¿Se implementa un plan específico, eje estratégico o línea de acción de sostenibilidad sobre la gestión de las zonas verdes y la biodiversidad?

El 61% de los encuestados mencionó que la institución implementa acciones de sostenibilidad sobre la gestión de las zonas verdes y la biodiversidad, mientras que el 26% consideró que no existen dichas acciones.

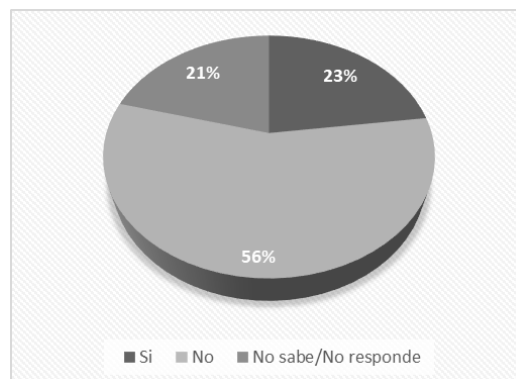
Figura 39. Percepción de implementaciones de acciones de sostenibilidad sobre gestión de zonas verdes y biodiversidad



43. ¿La planificación urbanística de la institución incluye criterios de sostenibilidad?

El 56% de los encuestados mencionó que la institución no incluye criterios de sostenibilidad en la planificación urbanística de la institución, por el contrario, el 23% mencionó que si existen.

Figura 40. Percepción criterios de sostenibilidad en la planificación urbanística de la institución



Anexo 9. Entrevistas partes interesadas internas y externas

PARTE A. Entrevista: Opinión directores de Escuela UNIPAZ

¿En los currículos de los diferentes programas académicos se han creado espacios de trabajo en materia de sostenibilidad?

De los cuatro Directores de Escuela entrevistados, tres respondieron que efectivamente se han creado espacios en donde se aborda la sostenibilidad, para ellos esto se viene dando desde la misma inclusión del personal docente. En este contexto el Dr. Jorge Franco, Director de la Escuela de Medicina de Veterinaria y Zootecnia, destacó que “La sostenibilidad es un eje transversal en el programa de Medicina de Veterinaria y Zootecnia, por ejemplo, en los proyectos de investigación que se desarrollan al interior del programa, se busca que estos no contaminen, se preserve la vida de la fauna y la conservación de la flora. Y que tanto docentes y estudiantes se vean beneficiados, los estudiantes al desarrollar sus proyectos de grado y los docentes al elaborar sus artículos de investigación, de este modo la Escuela adquiere nuevos productos para mostrar, y esto incluye la sostenibilidad de alguna manera”.

Por su parte, la Bio. Lyda Milena Durán Sánchez, Directora de la Escuela de Ing. Ambiental y de Saneamiento, considera que los espacios en materia de sostenibilidad se dan de manera transversal, para ella existen dentro de la institución programas académicos que integran el componente de la sostenibilidad dentro de las asignaturas del plan de estudios o desde las mismas asignaturas electivas. Explicó que dentro del Programa de Ing, Ambiental y de Saneamiento se involucran cátedras específicas que integran el componente de la sostenibilidad como son: Sociología Ambiental, Problemas Regionales, Negocios Verdes y Emprendiendo, Energías Alternativas, Tecnologías Limpias, Humanidades y también electivas como Ética Ambiental, así mismo indicó que dentro del programa de Tecnologías en Obras Civiles se cuenta con asignaturas como Ambiente y Gestión, Humanidades, Seguridad Industrial, y Construcción Sostenible, asignaturas que están encaminadas a generar en el estudiante su compromiso con la preservación de los recursos naturales y con las comunidades.

¿Los programas académicos adscritos a su Escuela hacen énfasis en el desarrollo de ciertas habilidades, actitudes y valores que estimulen un comportamiento de cooperación?

Con respecto a las respuestas dadas, el total de Directores entrevistados mencionó que, dentro de sus Escuelas, la comunidad académica ha desarrollado habilidades, actitudes y valores que estimulan un comportamiento de cooperación. De hecho, consideran que, los estudiantes al vivenciar nuevas experiencias de manera colectiva, efectuando visitas o actividades prácticas en diferentes comunidades, territorios y/o instituciones, construyen aprendizajes significativos y nuevos conocimientos, en un marco de cooperación que potencia el trabajo en equipo y la toma de decisiones.

Así mismo, mencionan que, dentro de la estructura curricular de los programas académicos, se ha introducido como estrategia pedagógica el Aprendizaje Basado en Problemas (ABP); método que tiene implícito en su dinámica de trabajo el desarrollo de habilidades, actitudes y valores benéficos para la mejora personal y profesional del alumno. El cual incluye el desarrollo del pensamiento crítico en el mismo proceso de enseñanza - aprendizaje, no incorporándolo como algo adicional, sino que es parte del mismo proceso de interacción para aprender.

La directora de la Escuela de Ing. Ambiental y de Saneamiento, destaca que “La Escuela proyecta orientaciones estructurales con una visión de largo plazo, sobre la formación y capacitación que se requieren para alcanzar una gestión eficiente y eficaz, incluyendo el mejoramiento de competencias de formación en los estudiantes; una gestión que permita desarrollar valores y conductas éticas favorables al cumplimiento de los principios que orientan el servicio público de la institución; y una gestión democrática y participativa que haga énfasis en la formación de actitudes y la adopción de comportamientos que promuevan el reconocimiento del ciudadano como verdadero dueño de lo público, todo lo anterior orientado a los principios de toda Institución de Educación Superior”.

¿La Escuela ha estado o estaría interesada en estimular a los estudiantes a participar en programas interdisciplinarios de investigación que se relacionan con el DS?

De los cuatro Directores de Escuela, dos mencionaron que sus Escuelas han participado de manera interdisciplinaria con proyectos de investigación tanto internos como externos, y los otros señalaron que si bien la Escuela que lideran, han desarrollado proyectos de investigación de manera interdisciplinaria no ha estado tan direccionada hacia el DS, y que estarían interesados en hacer este cambio.

El Director de la Escuela de MVZ, sustentó que “recientemente el grupo de investigación PROCA de la Escuela de MVZ trabajó con un grupo de investigación de la UIS para la construcción de un dispositivo que pudiera medir la producción de gases en animales, el grupo de investigación de la Escuela revisó el componente animal y el de la UIS el dispositivo como tal. Además, se han efectuado proyectos de investigación con otros programas internos de la institución, por ejemplo, con el programa de Trabajo Social adscrito a la Escuela de Ciencias se han trabajado proyectos con comunidades, el último fue el llevado a cabo con la Vereda de San Luis, en donde se caracterizó los niveles de producción, la crianza y sostenimiento de animales, por otra parte, con la Escuela de Ing. Ambiental y de Saneamiento se han elaborado algunos trabajos concernientes al monitoreo de residuos y lixiviados de la piara, el lavado de bovinos, y la recolección de excretas de bovino para medir la eliminación de gases como el metano”.

De igual manera, la Directora de la Escuela de Ing. Ambiental y de Saneamiento, expresó que “El componente interdisciplinar se evidencia en el trabajo colectivo de sus profesores y estudiantes, en el trabajo interdisciplinario en los proyectos de investigación y en la realización de eventos asociados al estudio de la problemática ambiental y el desarrollo sostenible, que involucra otros programas de la misma institución. Por ejemplo, el Grupo de Investigación en Ing. Ambiental - GIAS, viene trabajando de la mano con otros grupos de investigación de la misma institución con son: SODER, GIADAI, PROCA, INYUBA, con ellos se han desarrollado proyectos a nivel local y regional donde se han tenido en cuenta aspectos que integran los pilares de la sostenibilidad.”.

Por su parte, la Ing. Janice Ballesteros, Directora de la Escuela de Ciencias, considera que “Dentro de los programas académicos adscritos a la Escuela, se integra el componente interdisciplinario al incluir diferentes áreas de conocimiento direccionadas tanto a las áreas específicas de formación como a las de formación complementaria. También se incluye este componente a partir de los proyectos de investigación y de extensión que se generan en el respectivo campo de formación y que puedan articularse con otros programas académicos de UNIPAZ como; la Ingeniería Ambiental y de Saneamiento, la Ingeniería de Producción, la Ingeniería Agronómica y Tecnología en logística del transporte multimodal, entre otros, y así elaborar proyectos interdisciplinarios que aporten mayor conocimiento para dar solución de las problemáticas y se puedan proponer alternativas factibles, eficientes y económicas. Este

componente de aprendizaje posibilita el enriquecimiento de nuevo conocimiento y permite consolidar la formación del profesional que desea formar la institución”.

¿La Escuela incorpora metodologías para la evaluación del impacto social, ambiental y económico como resultado de la investigación de los problemas regionales y nacionales?

Con respecto al análisis de las respuestas obtenidos los cuatro directores coincidieron en que no se ha incorporado metodologías para la evaluación del impacto social, ambiental y económico como resultado de la investigación de los problemas regionales y nacionales.

¿Qué mecanismos y estrategias considera son necesarios para poder implementar un Modelo de Sostenibilidad para UNIPAZ?

Para los cuatro Directores de Escuela entrevistados existen muchos mecanismos a través de los cuales se puede diseñar un Modelo de Sostenibilidad en UNIPAZ, no obstante, este proceso debe ser organizado de forma rigurosa para que resulte satisfactorio. Esto quiere decir, que si se quiere implementar con éxito este Modelo se debe contar con la participación de toda la comunidad de UNIPAZ. Como bien lo destacó la Directora de Escuela de Ing. Ambiental y de Saneamiento “Uno de los aspectos más importantes a considerar para el diseño y en un futuro cercano la puesta en marcha del Modelo es la disposición, las ganas de hacerlo, que tanto las directivas, como el personal administrativo, estudiantes, docentes, egresados y la comunidad en general estén interesados en trabajar y que cada uno aporte su granito de arena para poder implementarlo”.

Asimismo, mencionan que lo básico es tener una definición clara de lo que es sostenibilidad, dado que cada persona lo percibe de manera diferente, o con un enfoque diferente, entonces es necesario conocer hacia que está apuntando la institución. Plantean que se deben definir prioridades sobre las que actuar, establecer objetivos estratégicos alineados con la sostenibilidad, integrar la gobernanza e incorporar los ODS dentro de su accionar y reporte a los grupos de interés.

Para todos ellos, resulta importante también definir una serie de políticas de sostenibilidad que sean consistentes con aquello que la institución quiere, es decir, que despierten una conciencia en la comunidad universitaria, así como un control más efectivo con respecto a los problemas sociales y ambientales propios de la institución, logrando así que se instituyan estrategias formales y medibles.

Este grupo también planea que debe fortalecerse la interacción entre la academia, la industria y la comunidad en general para que de esta manera se pueden romper las barreras que por décadas ha separado la función de la universidad con la sociedad, y así incidir en la RSU y construir ventajas competitivas en el marco del DS desde la gestión económica y social.

Finalmente, coinciden que, para poder establecer un proceso de mejora continua, se deben identificar los indicadores que van a permitir promover un enfoque transparente y participativo en el seguimiento a los informes de sostenibilidad.

PARTE B. Entrevista: Opinión Jefes de Dependencias UNIPAZ

¿UNIPAZ ha implementado en los últimos años proyectos para fomentar la cultura ambiental, contribuir al Desarrollo Sostenible y el mejoramiento continuo en la institución?

Al cruzar los resultados obtenidos de las entrevistas de los cinco Jefes de Dependencia, se pudo observar que las respuestas de dos de ellos coinciden, dado que hacen énfasis en el patrimonio social construido por UNIPAZ en pro de la región y el país durante los últimos años, para ellos UNIPAZ se ha consolidado mediante la suscripción de Convenios de Cooperación Interinstitucional con grandes aliados estratégicos como las Alcaldías Municipales del Magdalena Medio, la Gobernación de Santander, CORMAGDALENA, el Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio (PDPMM), CORPOICA, ECOPETROL, COLCIENCIAS, SENA, ICA, y el Instituto Von Humboldt, entre otros; se suman los Convenios Marco de Cooperación con Universidades del orden nacional e internacional, para la capacitación profesional de la población, así como para la ejecución de proyectos de investigación en diferentes áreas y de ámbito ambiental, social y cultural.

Para el Dr. Fabián Rico, Director de Investigación y Proyección Social de UNIPAZ “la participación activa y creativa de la comunidad universitaria en el afrontamiento de las problemáticas sociales y ambientales en las comunidades ha permitido construir una educación universal, abierta, participativa, de excelencia y pertinente, capaz de construir el capital social para la consolidación de la diversidad, el desarrollo ambiental sostenible, la integración cultural, la identidad con lo propio, la productividad tanto laboral como científico-tecnológica, la responsabilidad en la construcción de un destino colectivo, la actuación crítica para dar respuestas a necesidades concretas de su realidad socio-cultural, para afrontar creativamente la incertidumbre

y proclamar la dignidad y libertad de los seres humanos”. Así mismo, señaló el último macro proyecto elaborado por UNIPAZ, titulado "Diseños de Sistemas Productivos sostenibles como estrategia de conservación de paisajes rurales degradados", el cual está articulado por medio de la Gobernanza del Agua y con Una Nueva Ruralidad para un Santander más competitivo y sostenible, contemplado dentro del Plan de Desarrollo Departamental de Santander. Indicó además de la importancia de este macroproyecto debido a que la institución se convirtió en el primer instituto público del país en recibir recursos a través del Órgano Colegiado de Administración y Decisión (OCAD) para Ciencia, Tecnología e Innovación.

La Dr. Paula López Arciniegas, delegada institucional para el programa del Plan lector UNIPAZ, mencionó no tener conocimiento acerca de los proyectos en materia de sostenibilidad ambiental que la institución haya elaborado, haciendo énfasis en que no era porque no se hubieran desarrollado, sino porque ella no ha estado involucrada en ellos. Sin embargo, la delegada citó el proyecto de Santander Bioecológico, como un proyecto que se llevó a cabo en el periodo B del 2017, con la gobernación de Santander, el cual buscaba desarrollar un Modelo de Educación Ambiental en el departamento de Santander. Adicionalmente, destacó que “Desde el programa del Plan lector, se favorece al aporte de la sostenibilidad de los estudiantes, esto es en la medida en que el programa ayuda a que los estudiantes logren mejorar sus presaberes, y logren mejorar su condición académica a través de los servicios que se ofrecen a los mismos; se desarrollan unos procesos para que los estudiantes adquieran competencias de lectura crítica y de comunicación escrita, y esto les permite a ellos mejorar académicamente, lo que repercute de manera positiva en su permanencia en la institución”

¿Cuál considera usted que debe ser el papel de UNIPAZ en la sensibilización y el arraigo de la sostenibilidad y la Responsabilidad Social Universitaria?

Todos los entrevistados concordaron que la institución debe desempeñar un papel protagónico en la búsqueda de soluciones sostenibles a lo que se enfrenta la sociedad actual. Asumiendo compromisos serios para la incorporación de medidas de gestión sostenible eficientes que la conviertan en un modelo de DS que sirva de ejemplo para otras IES.

Como bien lo considera el Director de Investigación y proyección social “para la institución es un deber establecer todo un programa institucional amarrado con un modelo de desarrollo

sostenible. Es necesario que desde las directivas se priorice en la conformación de un PDI con un enfoque que sustente y oriente el modelo”

¿Qué mecanismos y estrategias considera son necesarios para poder implementar un Modelo de Sostenibilidad para UNIPAZ?

Todos los entrevistados concordaron en que se debe en primera instancia crear dentro de la institución un Comité encargado de hacer el proceso de planeación y medición de la sostenibilidad en UNIPAZ. Por otra parte, este grupo consideró que un punto álgido en el diseño del Modelo podría ser la inclusión es la formulación de una política de sostenibilidad, y de indicadores de impacto social, ambiental, económico y de gobierno, articulados con los ejes misionales de la institución (docencia, investigación y proyección social), unidos a los de satisfacción de necesidades de las comunidades de interés para así asegurar el nivel de la articulación social. Para ello, los procesos misionales están orientados a la administración integral de los recursos naturales y a la construcción de una cultura ambiental, fundamentados en los procesos de planificación institucional y de gestión de información, para que responda a las problemáticas del territorio y a la adecuada toma de decisiones.

De manera puntual, la Dra. Martha Rodríguez, Jefe de la Oficina de Planeación, propone que estableciendo un plan de acción detallado para el cumplimiento de las políticas en cada uno de los diferentes campos de la sostenibilidad y la RSU en la institución, se logra la implementación del Modelo. Este plan dará repuestas a los ámbitos de intervención prioritarios identificado luego de efectuar un diagnóstico, los objetivos de mejora continua

Para el Director de Investigación y proyección social, es posible un Modelo de DS, siempre y cuando desde los proyectos educativos se contemple un eje formativo en este tema. Un programa institucional con un andamiaje normativo que oriente el que hacer institucional en este eje.

¿Cuáles cree usted que son los aspectos más relevantes y/o conflictivos para tener en cuenta, a la hora de diseñar y poner en marcha un Modelo de Sostenibilidad en UNIPAZ?

De manera general los entrevistados manifestaron que una barrera de entrada al momento de poner en marcha el Modelo de Sostenibilidad en la institución es la resistencia al cambio, no por el mismo cambio, sino por el desconocimiento acerca de lo que es la sostenibilidad y lo que se busca con su gestión, fuera de que la falta de sensibilización de la comunidad universitaria ante las molestias

que ocasionan el cambio de hábitos y conductas podría impedir que el proceso se lleve a cabo de manera permanente. Sin embargo, sostienen que un buen ejercicio para evitar este choque es desarrollar procesos de capacitación con toda la comunidad universitaria y demás partes interesadas en temas de sostenibilidad.

PARTE C. Entrevista: sector extorno UNIPAZ

1.1 ¿Conoce usted a nivel local o regional, sobre las Políticas, programas, proyectos o estrategias que se hayan implementado en los últimos 5 años para fomentar la cultura ambiental, contribuir al Desarrollo Sostenible y el mejoramiento continuo en las Instituciones de Educación Superior?

Con respecto a esta pregunta base, 9 de los 10 entrevistados mencionaron no tener conocimiento con respecto a políticas, programas, proyectos o estrategias que se hayan implementado en los últimos 5 años para fomentar la cultura ambiental, contribuir al Desarrollo Sostenible y el mejoramiento continuo en las IES, sin embargo, la Ing. Ing. Diana Rodríguez funcionaria del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, mencionó a la “Red Colombiana de Formación Ambiental”, como una asociación civil, sin ánimo de lucro, regida por el derecho privado, con patrimonio propio, personería jurídica y fines académicos y científicos, enmarcados en las Leyes 29 de 1990, de ciencia y tecnología y sus decretos reglamentarios, 99 de 1993, 30 de 1992 y 115 de 1994. La cual ha estado trabajando desde el año 2004, promoviendo la creación de espacios de cooperación, intercambio y comunicación entre los miembros de la Red, a través de procesos de información, formación, investigación, participación y gestión para el desarrollo Sostenible y la conservación del medio ambiente en Colombia, con el propósito de contribuir al desarrollo científico y tecnológico.

Como resultado de esta Red, la funcionaria del Ministerio mencionó a las seis Redes Temáticas que se encuentran bajo la coordinación y responsabilidad de instituciones, universidades y ONGs para incentivar formas dinámicas de trabajo, que faciliten la unión entre la oferta institucional y la demanda creciente de conocimientos para implementar políticas de protección y gestión del desarrollo sostenible, articuladas a las acciones de la sociedad civil y las ofertas de los centros de estudio e investigación.

2.1 ¿Considera usted que las organizaciones, independientemente de su razón social, deben manejar estrategias de sostenibilidad?, ¿Por qué?

Los entrevistados expresaron que independientemente de la razón social, cualquier organización debe manejar estrategias de sostenibilidad, porque globalmente existe un direccionamiento hacia el manejo eficiente de los recursos, de tal forma que las generaciones futuras puedan también subsistir.

Además, explican que, con el objeto de articular y facilitar el dialogo de saberes entre los entes institucionales, comunitarios y sectoriales, para facilitar la generación de conocimientos que sean aplicables en el proceso de identificación, caracterización prevención, control y vigilancia de las afectaciones a los ecosistemas y la implementación de mecanismos de monitoreo con participación comunitaria, se hace necesario vincular a la academia en el proceso, en aras de fortalecer la gobernanza ambiental territorial a través de la identificación de alternativas productivas agroecológicas para las comunidades.

2.2 ¿Considera usted que la responsabilidad social de las IES implica atender los problemas locales y regionales?

De manera general, los entrevistados respondieron que la tarea fundamental precisamente de cualquier IES es atender los problemas locales y regionales que aquejan a la sociedad.

De acuerdo con lo que planteó el Ing. Cesar Espinosa, Gerente de PRACAN ING. S.A.S “la misión principal de cualquier Institución de Educación Superior es generar un proceso de formación conectado con los problemas locales y regionales desde una perspectiva multicausal, es decir, tiene una responsabilidad de analizar de manera interdisciplinaria la relación entre las posibles causas de los problemas y sus efectos en las comunidades desde lo social, lo político, lo cultural y lo ambiental”.

Del mismo modo, en la entrevista efectuada al Ing. Edwin Porras, funcionario de AGUAS DE BARRANCABERMEJA S.A. E.S.P, este indicó que “El desarrollo de cualquier programa académico debe dar respuesta a las necesidades locales, regionales y nacionales, y contribuir a que las universidades cumplan con su fin de formar profesionales que jueguen un papel preponderante dentro del proceso de desarrollo del país”

Por su parte, el Ing. Marlon Gómez, funcionario de MANSAROVAR ENERGY, mencionó que “el concurso de la academia en la solución de problemas permite direccionar con mayor

sustento la implementación de acciones efectivas y holísticas, es decir, la academia entraría a dar solución a necesidades de las comunidades mediante la implementación de alternativas de saneamiento ambiental, distribución eficiente de agua para riego, empleo de energías alternativas, manejo de materiales y uso de sistemas analíticos informáticos, entre otros”.

Para la funcionaria del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, las organizaciones independientemente del sector económico donde se muevan y su tamaño tienen una gran responsabilidad social en apoyar la resolución de problemáticas locales y regionales, puesto que contribuyen facilitando el diálogo de saberes intersectorial, institucional y comunitario para la generación de conocimientos tendientes a mejorar la calidad de vida de las comunidades locales.

2.3 ¿Cuál considera usted que debe ser el papel de UNIPAZ en la sensibilización y el arraigo de la sostenibilidad y la Responsabilidad Social Universitaria?

El total de entrevistados plantearon que UNIPAZ juega un papel esencial en la formación de una ciudadanía responsables, de manera que, como academia debe incorporar a todos los stakeholders en el proceso de sensibilización hacia la sostenibilidad y RSU, aun cuando se pueda reconocer la existencia de algunos obstáculos que pueden dificultar o frenar la mayor participación de las partes interesadas de la institución en los procesos de toma de decisiones, destacando entre otros la complejidad técnica para concretar dicha participación.

De igual manera, la funcionaria la Ing. Diana Rodríguez, junto con el Secretario de Medio Ambiente de Barrancabermeja, el Ing. Rene Dávila, mencionaron que las IES tienen la capacidad de contribuir en la solución de problemáticas sociales y ambientales, en la incorporación y seguimiento al cumplimiento de los ODS, y en preparar a la sociedad para tener una mirada crítica, frente a los retos de sostenibilidad que tiene el mundo, entre otros.

Por otra parte, de los diez entrevistados, dos de ellos también mencionaron que la estandarización y regionalización de modelos globales ajustados a las necesidades, capacidades y recursos probados del entorno, debería ser una de las tareas principales de la institución.

2.4 ¿Cuáles cree usted que son los aspectos más relevantes y/o conflictivos para tener en cuenta, a la hora de diseñar y poner en marcha un Modelo de Sostenibilidad para una organización?

De manera general, los entrevistados sostienen que la falta de concientización, la cultura Organizacional, el compromiso institucional fuera el esnobismo y destinación eficiente de recursos económicos porque los modelos son considerados gastos no redimibles en el corto plazo, podrían ser aspectos por considerar para que la sostenibilidad se permee a toda la comunidad universitaria y logre de manera asertiva su participación.

En palabras de la Dr. Claudia Martínez, funcionaria de CORMAGDALENA “Los seres humanos nos caracterizamos por pensar en individualidad, casi siempre estamos mirando desde nuestro enfoque hacia fuera, realmente no miramos el ejercicio comunitario, que pueda favorecer más individuos, que pueda dar un mejor confort no solo para mi sino también para los demás, entonces si la sostenibilidad es un medio para lograr un equilibrio de las cosas y tener un mejor desempeño de las actividades, entre los productos que se obtienen, entonces debería ser la confluencia de las personas desde sus diferencias para lograr mejores resultados”.

Anexo 10. Evidencias fotográficas Taller “Selección de indicadores para evaluar la sostenibilidad en UNIPAZ”

Fecha	El taller sobre la identificación de los grupos de interés para UNIPAZ se realizó en la Centro de investigación Santa Lucia - UNIPAZ el día 21 de febrero de 2018
Lugar	Oficina Escuela de Ing. Ambiental y de Saneamiento - UNIPAZ
Descripción de la actividad ejecutada	En las instalaciones de UNIPAZ, se llevó a cabo el Taller “Selección de indicadores para evaluar la sostenibilidad en UNIPAZ”, donde las partes interesadas pudieron plantear respuestas para la construcción de los indicadores del Modelo de Sostenibilidad que necesita UNIPAZ. Participantes: En esta actividad académica asistieron aproximadamente 15 participantes, que correspondían docentes, estudiantes, directivos y graduados de UNIPAZ.
Evidencias de la ejecución	Registro fotográfico de la actividad realizada





Anexo 11. Matriz indicadores de Sostenibilidad UNIPAZ

Área	Subárea	Indicadores	Herramientas	ODS	Descripción del indicador	Forma de medir el indicador	Responsable de la medición	Frecuencia de medición
Administración, gestión y operación	PLANEACIÓN	Nivel de incorporación de la perspectiva ambiental y de sostenibilidad al quehacer de las IES como una política institucional	COMPLEXUS		Indicador que permite revisar si dentro de la misión, visión, objetivos y en el Plan de Desarrollo de la Institución (PDI) se contemplan los principios de la sostenibilidad, así como la existencia de una estructura o entidad institucional dedicada exclusivamente a diseñar y operar la incorporación de la perspectiva ambiental y de sostenibilidad al quehacer de la IES.	[Número de unidades académicas y administrativas que consideran los principios de la sostenibilidad/Número total de unidades académicas y administrativas]*100	Consejo Académico	Anual
		Porcentaje de asignación presupuestal institucional para el desarrollo de proyectos de sostenibilidad	COMPLEXUS		Indicador que aporta información anual sobre la proporción del presupuesto anual destinado exclusivamente al desarrollo de proyectos de sostenibilidad en el año	[Presupuesto asignado a proyectos de sostenibilidad en pesos/Presupuesto asignado para el total de proyectos de la institución]*100	Rectoría	Anual
		Existencia de una coordinación de sostenibilidad.	STARS		Indicador que evalúa la existencia de al menos un comité de soste, una oficina y / o un oficial encargado por la administración o el cuerpo directivo para asesorar e implementar políticas y programas relacionados con la sostenibilidad en el campus.	Registro de conformación del comité de sostenibilidad	Consejo Académico	
		Incorporación del plan de sostenibilidad puesto a disposición de la institución	STARS		El indicador que califica la existencia y contenido de los planes y programas que incluyen objetivos de sustentabilidad mensurables.	Proponer un plan para la realización de actividades propias de sostenibilidad	Consejo Académico	Anual

Área	Subárea	Indicadores	Herramientas	ODS	Descripción del indicador	Forma de medir el indicador	Responsable de la medición	Frecuencia de medición
	EMPLEO	Número de nuevas contrataciones de empleados y rotación de personal	GRI Contenido 401-1	ODS5 - ODS8	Indicador que evalúa la capacidad de la institución para retener a sus empleados, y, por otro lado, percibir si las condiciones de trabajo ofrecidas son atractivas. Adicionalmente, con este indicador se refleja el tipo de política de contratación que la institución lleva a cabo: si se incentivan contrataciones en función del sexo, edad, o nivel de formación. Así como la tasa de contrataciones y rotación por ejercicio, distinguiendo entre el cuerpo docente y los administrativos.	Número total de empleados desglosado por empleados y trabajadores subcontratados Número total de empleados desglosado por tipo de contrato (permanente o temporal) Número total de empleados desglosado por régimen de empleo (a tiempo completo o a tiempo parcial) Equivalencias en empleados a tiempo completo desglosadas por sexo. Número total de empleados que dejaron el empleo en un periodo	Gestión humana	Anual
		Número de beneficios para los empleados a tiempo completo que no se dan a los empleados a tiempo parcial o temporales	GRI Contenido 401-2	ODS8	Indicador que mide las acciones sociales que la institución lleva a cabo para incrementar el bienestar de la comunidad universitaria. Hay que matizar quién tiene acceso a ellas.	Número de beneficios sociales para los empleados con jornada completa desglosado por actividad principal	Rectoría	Anual
	RELACIONES TRABAJADOR - EMPRESA	Grado de implicación del personal de la institución en los cambios operacionales.	GRI Contenido 402-1	ODS8	Indicador que refleja el grado de implicación del personal de la institución en los asuntos operacionales. Si antes de tomar cualquier decisión y notificarla, de un modo unilateral por parte de la institución, se consulta con el trabajador en cuestión. Y qué tiempos se tienen de adaptación a grandes cambios operativos.	Periodo(s) mínimo(s) de preaviso(s) a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los convenios colectivos.	Vicerrectoría/Gestión humana	Anual

Área	Subárea	Indicadores	Herramientas	ODS	Descripción del indicador	Forma de medir el indicador	Responsable de la medición	Frecuencia de medición
	SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	Porcentaje de trabajadores que está representado en comités formales de seguridad y salud en el trabajo	GRI Contenido 403-1	ODS8	Indicador que evalúa la implicación del personal contratado por la institución en la mejora de la seguridad y salud de su puesto de trabajo, así como del número de empleados que conforman los comités en esta área de intervención.	[Número de trabajadores que está representado en comités formales de seguridad y salud, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de seguridad y salud en el trabajo/Número total de trabajadores]*100	Bienestar Universitario	Anual
		Tasas de frecuencia de accidentes, enfermedades profesionales, días perdidos, ausentismo y número de muertes por accidente laboral o enfermedad profesional	GRI Contenido 403-2	ODS3	Indicador que informa el desempeño en seguridad y salud en el trabajo en la institución, mediante medidas de ausentismo, enfermedades laborales (E.L), accidentes de trabajo (A.T), víctimas mortales relacionadas con el trabajo, así como los días de trabajo que se pierden por esas causas y el modo en que se controla. Para el cálculo es necesario conocer el número de trabajadores de la empresa y también las horas de trabajo y días de trabajo.	Tasa de accidentalidad= Número de casos de accidentes de trabajo ocurridos durante el año/Número total de empleados en el mismo año Índice de frecuencia de ausentismo: IFA=Número de eventos de ausencia por causa de salud último año * 240.000/ Horas-Hombre programas en el año Índice de frecuencia de accidentes de trabajo: IFAT= (Número total de A.T en el año/Número de Horas-Hombre-Trabajadas año) *K; donde K:=240.000)	Bienestar Universitario	Anual

Área	Subárea	Indicadores	Herramientas	ODS	Descripción del indicador	Forma de medir el indicador	Responsable de la medición	Frecuencia de medición
						<p>Índice de Frecuencia de A.T con Incapacidad: IFIAT= (Número total de A.T con incapacidad/Horas-Hombre-Trabajadas año) x K; donde K:=240.000)</p> <p>Tasa de accidentalidad: Número de casos de accidentes de trabajo ocurridos durante el año/Número total de empleados en el mismo año</p>		
		Porcentaje de acuerdos formales cubiertos con sindicatos en temas de salud y seguridad en un periodo	GRI Contenido 403-4	ODS8	Indicador que mide el grado en que los sindicatos intervienen en temas de salud y seguridad. El o los sindicatos deberán exigir a la institución que divulgue en su informe si los empleados tienen el derecho de negarse a efectuar un trabajo peligroso, y si los sindicatos participan en la gestión de la salud y la seguridad.	(Número de acuerdos formales cubiertos con sindicatos en temas de salud y seguridad en un periodo/Número total de acuerdos) x 100	Bienestar Universitario	Anual
		Prevención de riesgos a la salud, al ambiente y al patrimonio en los espacios de las IES.	STARS	COMPLEX US	Indicador que refleja la existencia de programas de prevención de riesgos que atiendan las amenazas presentes en la IES, y a la identificación del número de amenazas presentes en la IES atendidas con un programa de prevención de riesgos.	<p>Actividades formativas de prevención y riesgos (Tipología, participantes)</p> <p>Reconocimientos médicos, vacunaciones, detección enfermedades (Tipología y participantes).</p>	Bienestar Universitario	Anual

Área	Subárea	Indicadores	Herramientas	ODS	Descripción del indicador	Forma de medir el indicador	Responsable de la medición	Frecuencia de medición
Administración, gestión y operación	DIVERSIDAD E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES	Diversidad en órganos de gobierno y empleados	GRI Contenido 405-1	ODS5 - ODS8	Indicador que evalúa la composición de los órganos de gobierno desglosado por categoría profesional, sexo, minorías y grupos de edad.	Porcentaje de las personas pertenecientes a los órganos de gobierno y representación que sean nombrados por designación (no electos) y estén ocupados por mujeres.	Gestión humana	Anual
						Distribución de la población por edades	Gestión humana	Anual
		Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres	GRI Contenido 405-2	ODS5 - ODS8 - ODS10	Indicador que mide la remuneración base media mensual de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosada por categoría profesional y por ubicaciones significativas de actividad. El cociente entre la suma de los salarios base de los funcionarios y el número de los empleados permite calcular el salario medio. Se quiere ver si existe alguna diferencia salaria en la plantilla, por cuestión de sexo.	[Salario de los funcionarios (por cargo y por sexo) /número total de funcionarios]*100	Gestión humana	Anual
	Evaluación de la diversidad y equidad	STARS		Indicador que evalúa a la institución se ha involucrado en un proceso de evaluación estructurado para mejorar la diversidad, equidad e inclusión.	Elaboración de un Plan de Igualdad para la comunidad universitaria; puesta en marcha de acciones para favorecer la igualdad	Bienestar Universitario		
	NO DISCRIMINACIÓN	Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas	GRI Contenido 406-1	ODS5 - ODS8 - ODS16	Indicador que responde a las sanciones o medidas previstas ante casos de discriminación, así como señalar los casos que se hubieran producido tales situaciones.	Número de incidentes de discriminación por motivos de raza, color, sexo, religión, opiniones políticas, procedencia, o extracción social, u otras formas significativas de	Bienestar Universitario	Anual

Área	Subárea	Indicadores	Herramientas	ODS	Descripción del indicador	Forma de medir el indicador	Responsable de la medición	Frecuencia de medición
						discriminación que afecten a los grupos de interés		
	DERECHOS HUMANOS	Número de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluido el porcentaje de empleados capacitados	GRI Contenido 410-1	ODS16	Indicador que refleja la implicación de la institución en el cumplimiento y gestión de los derechos humanos, y, por ende, las horas de formación en valor absoluto sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos.	[Número de horas impartidas en actividades de formación en derechos humanos /Número de empleados] Número de actividades de promoción, difusión y conocimiento de los derechos humanos, por parte de la institución	Bienestar Universitario	Anual
		Número total de operaciones sometidas a revisiones o evaluaciones de impacto sobre los derechos humanos	GRI Contenido 412-1	ODS16	Indicador que mide las operaciones identificadas como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado o no consentido y las medidas adoptadas para contribuir a su eliminación indicar hasta qué punto las organizaciones tienen en cuenta los derechos humanos a la hora de tomar decisiones sobre las ubicaciones de sus operaciones.	Número de impactos significativos en materia de derechos humanos en las empresas de la cadena de suministro y colaboradoras de la institución	Evaluación y control de la gestión	Anual
		Total de horas de formación de los empleados sobre políticas o procedimientos sobre derechos humanos	GRI Contenido 412-2	ODS16	Indicador que evalúa la capacidad de la organización para implementar sus políticas y procedimientos en materia de derechos humanos. Los derechos humanos han ido incluidos en la legislación y en los estándares internacionales, lo que ha obligado a las organizaciones a implementar programas de formación especializados, para que los empleados sepan cómo abordar el tema de derechos humanos en la realización de sus tareas habituales	Número total de horas dedicadas a formación de empleados Número total de empleados formados sobre políticas o procedimientos sobre derechos humanos	Gestión humana	Anual

Área	Subárea	Indicadores	Herramientas	ODS	Descripción del indicador	Forma de medir el indicador	Responsable de la medición	Frecuencia de medición
	EVALUACIÓN SOCIAL DE LOS PROVEEDORES	Nuevos proveedores que han pasado filtros de selección de acuerdo con los criterios sociales	GRI Contenido 414-1	ODS5 - ODS8 - ODS16	Indicador que refleja la selección de nuevos proveedores con procesos de debida diligencia para los impactos sociales. Se espera que las organizaciones procedan con la debida diligencia lo antes posible, al entablar una nueva relación con un proveedor.	Porcentaje de nuevos proveedores y empresas que se examinaron en función de criterios relacionado con la repercusión social	Evaluación y control de la gestión	Anual
	POLÍTICA PÚBLICA	Valor de las contribuciones a partidos y/o representantes políticos	GRI Contenido 415-1	ODS16	Indicador que mide el modo en que la institución colabora económicamente en la política. En el caso de la institución, dado que se supone que es un bien social, un servicio público, va a emplearse este indicador para señalarse la recaudación de impuestos, así como la contribución a la seguridad social por parte de la misma.	Valor de las contribuciones políticas por parte de la Institución (impuestos, seguridad social)	Presupuesto y contabilidad	Anual
		Gobernanza participativa	STARS		Indicador que evidencia si la institución ha adoptado 1) un marco para involucrar a los interesados internos (es decir, estudiantes, personal, profesores) en el gobierno; y / o 2) un marco para involucrar a partes interesadas externas (es decir, miembros de la comunidad local) en el gobierno, la estrategia y las operaciones de la institución.		Vicerrectoría	Anual
Administración, gestión y operación	PRIVACIDAD DEL CLIENTE	Número de reclamaciones fundamentadas relativas a violaciones de la privacidad del cliente y pérdida de datos del cliente	GRI Contenido 418-1	ODS16	Indicador que mide el grado en que la institución cumple con la ley de protección de datos de los clientes.	Número total de reclamaciones relativas a violaciones de la privacidad del cliente que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación	Evaluación y control de la gestión	Anual

Área	Subárea	Indicadores	Herramientas	ODS	Descripción del indicador	Forma de medir el indicador	Responsable de la medición	Frecuencia de medición
	CUMPLIMIENTO SOCIOECONÓMICO	Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones	GRI Contenido 419-1	ODS16	Indicador que evalúa si la institución ha recibido alguna sanción incumplimiento de la ley o la norma, se notificará en este aspecto.	Número total de sanciones por incumplimiento de normativa y legislación vigente	Vicerrectoría/Evaluación y control de la gestión	Anual
						Costo de las multas significativas por incumplimiento de la normativa y legislación vigente	Vicerrectoría/Evaluación y control de la gestión	
	ANTICORRUPCIÓN	Porcentaje de operaciones evaluadas en relación con los riesgos relacionados con la corrupción.	Contenido 205-1	ODS16	Indicador que mide la tasa de evaluación y detección (del total de la institución), de los riesgos relacionados con la corrupción y riesgos significativos.	Número total de operaciones evaluadas en relación con los riesgos relacionados con la corrupción.	Evaluación y control de la gestión	Anual
		Porcentaje de empleados, miembros del órgano de gobierno a quienes se haya comunicado las políticas y procedimientos anticorrupción de la organización, desglosados por región, y que hayan recibido formación sobre anticorrupción, desglosados por categoría laboral y región.	Contenido 205-2	ODS16	Indicador que evidencia la existencia de los protocolos de formación y comunicación sobre la anticorrupción. Se debe indicar el número o porcentaje de la plantilla que ha recibido tal formación.	[Número total de empleados, miembros del órgano de gobierno a quienes se haya comunicado las políticas y procedimientos anticorrupción de la organización, desglosados por región/Número total de empleados, miembros del órgano de gobierno]*100	Bienestar Universitario	Anual
						[Número total de empleados, miembros del órgano de gobierno a quienes se haya formado sobre anticorrupción, desglosados por categoría laboral y región. /Número total de empleados,	Bienestar Universitario	Anual

Área	Subárea	Indicadores	Herramientas	ODS	Descripción del indicador	Forma de medir el indicador	Responsable de la medición	Frecuencia de medición
						miembros del órgano de gobiernos]*100		
		Número de casos de corrupción confirmados y medidas tomadas	Contenido 205-3	ODS16	Indicador que mide los casos de corrupción presentados en la institución. Por ello, en caso de haberse constatado fehacientemente casos de corrupción, deben indicarse, así como el modo en que la institución ha procedido.	Número total y la naturaleza de los casos de corrupción confirmados Número total de casos confirmados en los que se haya despedido a algún empleado por corrupción Número total de casos confirmados en los que se hayan tomado medidas disciplinarias al respecto.	Vicerrectoría/Evaluación y control de la gestión	Anual
	DESEMPEÑO ECONÓMICO	Valor económico directo generado y distribuido	Contenido 201-1	ODS2 - ODS5- ODS7 - ODS8 - ODS9	Indicador que muestra el flujo de capital que ha habido entre la institución y los grupos de interés. De este modo se hace posible conocer los ingresos procedentes del presupuesto del Estado a la institución. El desglose sobre las principales fuentes de ingresos, no sólo de las procedentes de los pagos por matrícula. Los gastos de funcionamiento de la institución durante el periodo de reporte del informe. Los pagos a proveedores de capital. En cuanto a los pagos al gobierno, se verán reflejados tanto las partidas de recaudación, en formato de tasas; como las que la institución soporta, y las inversiones o donaciones que la institución haya hecho a la comunidad o el entorno, no pertenecientes directamente a la institución.	Ingresos procedentes del Presupuesto del Departamento Ingresos propios anuales Ingresos anuales procedentes de las tasas Porcentaje de los ingresos propios procedentes de las tasas: [Ingresos anuales procedentes de las tasas /Ingresos propios anuales] x 100 Porcentaje de los ingresos totales procedentes del presupuesto del Departamento [Ingresos totales procedentes del presupuesto del Departamento/Ingresos totales] x 100	Presupuesto y contabilidad	Anual

Área	Subárea	Indicadores	Herramientas	ODS	Descripción del indicador	Forma de medir el indicador	Responsable de la medición	Frecuencia de medición
						Costos operacionales anuales		
		Implicaciones financieras y otros riesgos y oportunidades derivados del cambio climático	Contenido 201-2	ODS13	Entre las competencias específicas de la institución que pudieran verse relacionadas con el cambio climático, están la formación, investigaciones o divulgación científica. Cualquiera de estas situaciones puede suponer una oportunidad y desembolso económico, si se destinan recursos y medios a la investigación sobre el cambio climático o mejoras que lo reduzcan. Además, cualquier regulación que afecte a la institución sobre este aspecto: consumo de papel, de CO2, etc. debería ser contemplada en este punto.	Riesgos y oportunidades a raíz del cambio climático en las actividades, los ingresos o los gastos de la institución Métodos aplicados para gestionar el riesgo o la oportunidad Costo de las medidas adoptadas para gestionar el riesgo o la oportunidad.	Vicerrectoría	Anual
		Gasto por obligaciones del plan de beneficios definidos y otros planes de jubilación	Contenido 201-3	ODS1 - ODS5 - ODS8	Indicador que refleja la aplicación de medidas técnicas de conciliación laboral y familiar/personal (seguros médicos, seguro de vida, cobertura por incapacidad/invalidez, permiso por maternidad o paternidad, fondos de pensiones, entre otros). Se pide una descripción del modo en que la institución lleva a cabo su plan de prestaciones, a sus empleados: si se cubren con los recursos ordinarios, si existe un fondo específico para ello, cómo se compone la aportación de la cuantía, etc	Evolución de los Gastos Salariales totales (sueldos, pensiones y otras prestaciones e indemnizaciones por despido). Existencia de estudios de cargas de trabajo y medidas efectuadas para corregir desequilibrios, donde se incluya a todo el personal	Vicerrectoría/Gestión humana	Anual

Área	Subárea	Indicadores	Herramientas	ODS	Descripción del indicador	Forma de medir el indicador	Responsable de la medición	Frecuencia de medición
		Porcentaje de inversión anual por becas a la comunidad académica	Contenido 201-4		Indicador que contempla la cuantía económica, de las becas y ayudas recibidas por el gobierno para financiar los estudios o material de los alumnos; las subvenciones recibidas para proyectos de investigación, premios o reconocimientos, etc. Se deberá indicar el porcentaje que supone la financiación del gobierno, para el funcionamiento de la institución.	Porcentaje de inversión en incentivos sobre el total de inversión de la institución	Bienestar Universitario	Anual
	PRÁCTICAS DE ADQUISICIÓN	Proporción de gasto en proveedores locales	Contenido 204-1	ODS12	Indicador que permite conocer el modo en que se relacionan la institución y sus proveedores: modo de pago, duración de la relación, precios de compra, si tiene algún compromiso sostenible, si se realiza alguna inclusión económica mediante dicha relación, etc.	Porcentaje de gastos con proveedores locales sobre el total de los gastos de la institución	Oficina de planeación	Anual
	PRESENCIA EN EL MERCADO	Ratio del salario de categoría inicial estándar por sexo frente al salario mínimo local	Contenido 202-1	ODS1 - ODS5 - ODS8	Indicador que permite conocer la remuneración base media mensual de los funcionarios de la institución. El cociente entre la suma de los salarios base de los funcionarios y el número de los empleados permite calcular el salario medio. Podrá ser de interés evaluar este indicador de forma individual para el personal directivo, administrativo y docente.	[Salario de los funcionarios/número total de funcionarios]*100	Gestión humana	Anual

Área	Subárea	Indicadores	Herramientas	ODS	Descripción del indicador	Forma de medir el indicador	Responsable de la medición	Frecuencia de medición
		Proporción de altos ejecutivos contratados de la comunidad local	Contenido 202-2	ODS8	Indicador que mide el grado de responsabilidad social de la institución con las comunidades. Dependerá de la idiosincrasia de la IES hacer un mayor o menor desglose, dependiendo de cómo de dispersa sea su localización. No sólo beneficiará a la institución contar con capital humano de la localización donde se ubica, sino que es un modo de comprometerse además con la comunidad local.	[Número altos ejecutivos contratados de la comunidad local/total de ejecutivo contratados]	Gestión humana	Anual
	IMPACTOS ECONÓMICOS INDIRECTOS	Inversiones en infraestructuras y servicios apoyados	Contenido 203-1	ODS2 - ODS 5 - ODS7 - ODS9- ODS11	Indicador que evalúa el monto de inversión para el cuidado y mantenimiento de la institución. Tener medición sobre este indicador no sólo beneficia a la institución, sino que contribuye con la economía en cuanto que pueden ser cedidas o arrendadas algunas de ellas: la inversión en aulas, laboratorios, bibliotecas, espacios de recreación y deporte, teatros, clínicas, entre otros.	[Costo de la inversión para el cuidado y mantenimiento de las áreas de la institución/Población institucional]	Oficina de planeación	Anual
DOCENCIA Y FORMACIÓN EN LA SOSTENIBILIDAD	CURRÍCULOS	Porcentaje de planes de estudio que han incorporado de manera transversal la perspectiva ambiental y de sostenibilidad	COMPLEXUS		Indicador que evalúa los planes de estudio que han incorporado la perspectiva ambiental y de sustentabilidad a partir de la integración de una o varias materias, obligatorias, selectivas u optativas (contabilizar separadamente las obligatorias, selectivas y optativas).	Número de planes de estudio (licenciatura o posgrado, por separado) que han incorporado la perspectiva ambiental y/o de sostenibilidad de manera transversal / Total de planes de estudios x 100	Vicerrectoría/Directores de Escuela	Anual
						Cantidad de competencias incorporadas en los diversos planes de estudio que propicien la formación ambiental profesional /Total de competencias	Vicerrectoría/Directores de Escuela	Anual

Área	Subárea	Indicadores	Herramientas	ODS	Descripción del indicador	Forma de medir el indicador	Responsable de la medición	Frecuencia de medición
						incorporadas en el plan de estudio x 100.		
		Porcentaje de nuevo planes de estudio especializados en temáticas ambientales y de sostenibilidad	COMPLEXUS		Indicador que mide el número de nuevos planes de estudio en temáticas ambientales y de sustentabilidad, con especificación de licenciaturas, especialidades, maestrías y doctorados.	Número de nuevos planes de estudio en temas ambientales y de sustentabilidad, por nivel educativo, y comparando con mediciones de años anteriores.	Vicerrectoría/Directores de Escuela	Anual
		Número de programas educativos en modalidades alternativas en temáticas ambientales y de sostenibilidad	COMPLEXUS		Indicador que mide las modalidades alternativas de educación: abierta, a distancia y virtual (entre otras) en la institución, las cuales permiten aumentar el acceso a la formación y la capacitación, favoreciendo la participación y la cooperación de un número importante de personas que no pueden asistir regularmente a una institución educativa	Número de programas educativos en modalidades alternativas que satisfacen las demandas ambientales y de sustentabilidad de los diversos sectores de la sociedad	Vicerrectoría/Dirección de investigación y proyección social	Anual
		Número de programas de educación continua en temas ambientales y de sostenibilidad	COMPLEXUS		Indicador que refleja el número de diplomados, cursos, seminarios y talleres dirigidos a los diversos sectores de la sociedad, en cuyo caso los de temas ambientales y de sustentabilidad deberán tener un enfoque multidisciplinario.	Número de personas capacitadas a través de programas educativos en modalidades alternativas que satisfacen las demandas ambientales y de sustentabilidad de los diversos sectores de la sociedad	Vicerrectoría/Dirección de investigación y proyección social	Anual
		Número de programas de educación continua en temas ambientales y de sostenibilidad	COMPLEXUS		Indicador que refleja el número de diplomados, cursos, seminarios y talleres dirigidos a los diversos sectores de la sociedad, en cuyo caso los de temas ambientales y de sustentabilidad deberán tener un enfoque multidisciplinario.	Número de programas de educación continua en temas ambientales y de sustentabilidad, con especificación del tipo de actividad: diplomados, cursos, seminarios o talleres, entre otros.	Vicerrectoría/Dirección de investigación y proyección social	Anual

Área	Subárea	Indicadores	Herramientas	ODS	Descripción del indicador	Forma de medir el indicador	Responsable de la medición	Frecuencia de medición
						Número de personas capacitadas a través de los programas de educación continua en temas de sustentabilidad, con especificación del tipo de actividad: diplomados, cursos, seminarios o talleres, entre otros.	Vicerrectoría/Dirección de investigación y proyección social	Anual
	CAPACITACIÓN	Número de programas para mejorar las aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición	GRI Contenido 404-2	ODS5 - ODS8	Indicador que refleja la descripción de los cursos de formación continua que la institución oferta al personal administrativo. También pueden incluirse cursos de formación que estén abiertos a toda la comunidad universitaria, pero sobre los que el personal tenga alguna ventaja o bonificación.	Número de cursos ofertados a través de los programas de educación continua en temas ambientales y de sustentabilidad, con especificación del tipo de actividad: diplomados, cursos, seminarios o talleres, entre otros.	Vicerrectoría/Dirección de investigación y proyección social	Anual
		Número de estrategias de formación y actualización de profesores para fortalecer la perspectiva ambiental y de sustentabilidad en la docencia y en los planes de estudio	COMPLEXUS		Indicador que evalúa la implementación de estrategias que permitan a los docentes, desarrollar habilidades para el diseño de planes de estudio, con el objetivo de orientar al estudiante en la resolución de las diferentes competencias para optimizar su formación en temas ambientales y de sustentabilidad	Número de estrategias implementadas por la IES a través de las cuales los profesores se forman y/o actualizan en temas ambientales y de sustentabilidad. En cada caso, especificar el tipo de estrategia: diplomado, maestría, doctorado, talleres, cursos, seminarios, y otros.	Vicerrectoría/Directores de Escuela	Anual

Área	Subárea	Indicadores	Herramientas	ODS	Descripción del indicador	Forma de medir el indicador	Responsable de la medición	Frecuencia de medición
						Número de profesores formados y/o actualizados a través de estrategias educativas en temas ambientales y de sustentabilidad. Diferenciar y especificar el porcentaje y tipos de estrategias implementados por la propia IES, del porcentaje y tipos de estrategias implementadas por otras instituciones, dependencias, organizaciones.	Vicerrectoría/Directores de Escuela	Anual
		Participación de estudiantes y docentes en proyectos de educación ambiental no formal, para la sustentabilidad	COMPLEXUS		Estudiantes que participan en proyectos de educación ambiental no formal, para la sustentabilidad	Número y tipo de actividades de educación ambiental no formal realizadas en la IES enfocadas a atender las iniciativas de los estudiantes y profesores relativas a las problemáticas ambientales locales y regionales	Vicerrectoría/Dirección de investigación y proyección social	Anual
		Media de horas de formación al año por empleado	GRI Contenido 404-1	ODS4 - ODS5 - ODS8	Indicador que mide el número medio de horas de formación que ha recibido cada empleado. Es importante añadir la proporción entre las horas disfrutadas por empleado, y el total de horas ofrecidas de formación para los empleados.	[Número de horas impartidas en actividades de formación docente en materia de sostenibilidad /Número de docentes]	Vicerrectoría/Oficina de gestión humana	Anual
						[Número de docentes formados/Número total de docentes] * 100	Vicerrectoría/Oficina de gestión humana	Anual

Área	Subárea	Indicadores	Herramientas	ODS	Descripción del indicador	Forma de medir el indicador	Responsable de la medición	Frecuencia de medición
	EVALUACIÓN	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas del desempeño y desarrollo profesional	GRI Contenido 404-3	ODS5 - ODS8	Una de las formas de medir el desempeño de los empleados es por medio de las encuestas. En el caso del cuerpo docente, por un lado, pueden realizarse encuestas sobre el grado de satisfacción con la institución, con su puesto de trabajo, con los servicios, etc. Y, por otro lado, se puede encuestar a los alumnos, y ver su grado de satisfacción con el desempeño docente de sus profesores. En el caso del PAS también puede encuestarse sobre su satisfacción en el puesto de trabajo y con los servicios y trato que recibe por parte de la institución.	Porcentaje de empleados que han recibido una evaluación y revisión formal de su rendimiento durante un periodo	Gestión humana	Anual
	ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN	Porcentaje de avance en la implementación de publicaciones en materia de sostenibilidad	STARS		Indicador que evalúa la producción de materiales de divulgación y/o publicaciones que fomentan el aprendizaje y el conocimiento de sostenibilidad	Porcentaje de avance obtenido/Porcentaje de avance esperado	Vicerrectoría/Oficina de Medios	Anual
		Número de campañas de divulgación	STARS		Indicador que mide las campañas de divulgación relacionada con la sostenibilidad dirigida a estudiantes y/o empleados que arroja resultados medibles y positivos en el avance de la sostenibilidad.	Número de campañas de divulgación	Vicerrectoría/Oficina de Medios	Anual
	ORIENTACIÓN	Número de líneas de investigación orientación a estudiantes en sostenibilidad	STARS		La institución incluye la sostenibilidad en forma destacada en sus actividades y programación de orientación al estudiante.	Número de líneas de investigación orientación a estudiantes en sostenibilidad/Total de líneas de investigación	Bienestar Universitario	Anual
INVESTIGACIÓN SOTENIB	INVESTIGACIÓN	Porcentaje de avance en Investigación y beca	STARS		La institución lleva a cabo un inventario para identificar sus actividades e iniciativas de investigación de sostenibilidad.	Número de profesores y estudiantes involucrados en los proyectos de investigación	Dirección de investigación y proyección social	Anual

Área	Subárea	Indicadores	Herramientas	ODS	Descripción del indicador	Forma de medir el indicador	Responsable de la medición	Frecuencia de medición
						Porcentaje de proyectos de investigación desarrolladas en colaboración con docentes/o cuerpos académicos de otras IES. (Proyectos de investigación en colaboración con docentes y/o cuerpos académicos de otras IES/Total de proyectos de investigación) *100	Dirección de investigación y proyección social	Anual
		Número de proyectos de investigación financiados por la institución	STARS		La institución tiene programas para alentar y/o apoyar la investigación de sostenibilidad.	Número de proyectos financiados por la institución y por organismos externos con respecto al total de proyectos de investigación	Dirección de investigación y proyección social	Anual
		Acceso abierto a la investigación	STARS		La institución tiene una política de acceso abierto formalmente adoptada que garantiza que las versiones de futuros artículos académicos por parte de la facultad y el personal se depositen en un repositorio de acceso abierto designado	Número de artículos y citas a nivel de revista y de colección	Dirección de investigación y proyección social	Anual
		Grupos multidisciplinares de investigación que trabajan en temas y/o ejes prioritarios para el ambiente y la sustentabilidad	COMPLEXUS		Se tendrá en cuenta el número creciente de temas y ejes prioritarios en ambiente y sustentabilidad abordados por los grupos multidisciplinares de investigación, y los grupos de investigación que abordan de manera interdisciplinaria uno o varios temas y ejes prioritarios en ambiente y sustentabilidad.	Número de grupos multidisciplinares de investigación que abordan los temas y ejes prioritarios sobre el total de grupos de investigación que hay en la IES.	Dirección de investigación y proyección social	Anual
	Número de temas y ejes prioritarios en sustentabilidad abordados por los grupos de investigación					Anual		

Área	Subárea	Indicadores	Herramientas	ODS	Descripción del indicador	Forma de medir el indicador	Responsable de la medición	Frecuencia de medición
		Número de líneas de investigación interdisciplinaria, consolidadas, en temas ambientales y de sustentabilidad	COMPLEXUS		Indicador que proporciona la información sobre las líneas establecidas de investigación interdisciplinaria en temas de ambiente y de sostenibilidad que aporten soluciones a problemáticas locales o regionales, así mismos, sobre la pertinencia de los proyectos de la institución de acuerdo con la atención de necesidades locales y los beneficios e impactos generados por la investigación.	Número de líneas/grupos//programas de investigación interdisciplinaria en comparación con las previstas en los planes institucionales.	Dirección de investigación y proyección social	Anual
		Investigación para reconocer, proteger y promover sistemas de conocimiento, saberes y cultura locales como factores de sustentabilidad	COMPLEXUS		La identificación y la promoción del conocimiento local, supone el respeto a la propiedad cultural y el reconocimiento a los derechos inalienables asociados, y su reconocimiento e incorporación a proyectos de investigación universitaria como sistemas estructurados de construcción de conocimiento.	Número de publicaciones científicas, y número de presentaciones en eventos académicos y/o propuestas evaluadas o dictaminadas de desarrollo social local y regional, que recuperan, registran y reconocen la autoría comunitaria de saberes locales Número de publicaciones en revistas científicas relacionadas con saberes locales significativos para la sostenibilidad local y con autores locales Número de proyectos de investigación en el campo de la sustentabilidad, con participantes locales	Dirección de investigación y proyección social	Anual Anual Anual
		Investigación interdisciplinaria para la evaluación del riesgo de	COMPLEXUS			Número de tecnologías ambientales en las que trabaja la IES por año,	Dirección de investigación y	Anual

Área	Subárea	Indicadores	Herramientas	ODS	Descripción del indicador	Forma de medir el indicador	Responsable de la medición	Frecuencia de medición
		tecnologías en uso y desarrollo de nuevas tecnologías ambientalmente amigables y socialmente responsables				en relación con lo planeado Número y tipo de tecnologías evaluadas/propuestas desde una perspectiva de riesgo a la salud, al ambiente y al patrimonio por año, en relación con lo planeado.	proyección social	Anual
EXTENSIÓN Y VINCULACIÓN CON EL ENTORNO	COMUNIDADES LOCALES	Número y grado de participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y programas de desarrollo	GRI Contenido 413-1		Se desea conocer las actividades, programas, implicación e impactos de la institución, allí donde está localizada.	Grado de participación de la comunidad local en la institución Número de actividades desarrolladas en colaboración con organismos o empresas del entorno	Evaluación y control de la gestión	Anual
		Porcentaje de operaciones con impactos negativos significativos reales y potenciales en las comunidades locales	GRI Contenido 413-2	ODS1 - ODS2	Este indicador, siendo válido también para la institución, podría reformularse del siguiente modo, indicando además los impactos positivos concretos que pudieran generarse:	Efectos negativos y positivos, significativos, posibles o reales en la comunidad local	Evaluación y control de la gestión	Anual
		Número de asociaciones comunitarias	STARS		La institución tiene una o más asociaciones comunitarias formales con distritos escolares, agencias gubernamentales, organizaciones sin fines de lucro, ONG, empresas u otras entidades externas, para trabajar juntas para avanzar en la sostenibilidad.		Evaluación y control de la gestión	Anual
		Número de servicios comunitarios	STARS		La institución tiene datos sobre la participación de los estudiantes en el servicio a la comunidad.		Evaluación y control de la gestión	Anual

Área	Subárea	Indicadores	Herramientas	ODS	Descripción del indicador	Forma de medir el indicador	Responsable de la medición	Frecuencia de medición
	LIBERTAD DE ASOCIACIÓN Y NEGOCIACIÓN COLECTIVA	Número y porcentaje de operaciones y proveedores cuyo derecho a la libertad de asociación y negociación colectiva podría estar en riesgo	GRI Contenido 407-1	ODS8	En el caso de que la institución mantenga relaciones con empresas en los que sospeche que se incumplan o vulneren los derechos humanos, debe indicar el modo en que procede. Así mismo se debe señalar el tipo de empresa u organización de que se trata, su localización y contexto social.	Porcentaje de nuevas empresas (proveedoras o colaboradoras) que fueron evaluadas según criterios de derechos humanos. Número de empresas u organizaciones asociadas en modo alguno con la institución en las que se han detectado vulnerabilidad en el cumplimiento de los derechos humanos	Evaluación y control de la gestión	Anual Anual
	ARTICULACIÓN	Colaboración entre campus	STARS		La institución colabora con otros colegios y instituciones para apoyar y ayudar a construir la comunidad de sostenibilidad del campus.		Bienestar Universitario	Anual
	PARTICIPACIÓN COMUNITARIA	Porcentaje de participación en proceso públicos y sociales, en temas ambientales y de sostenibilidad	COMPLEXUS		Indicador que evalúa la participación de la comunidad académica en la atención a las consultas públicas y en los espacios de participación ciudadana en materia ambiental y de sustentabilidad.	Número de invitaciones que recibe la IES para participar en los procesos públicos y sociales/Número de invitaciones totales	Vicerrectoría	Anual
GESTIÓN Y ORDENAMIENTO AMBIENTAL	MATERIALES	Materiales utilizados por peso o volumen	GRI Contenido 301-1	ODS8 - ODS12	Indicador que mide el consumo de papel tomando como referencia el total de kg consumidos de papel de oficina, papel impreso, publicaciones y fotocopias en las papelerías de la institución o a su servicio principalmente. Datos facilitados por las empresas adjudicatarias	Cantidad de papel comprado anualmente/ Número de miembros de la comunidad académica	Vicerrectoría/Servicios generales	Anual

Área	Subárea	Indicadores	Herramientas	ODS	Descripción del indicador	Forma de medir el indicador	Responsable de la medición	Frecuencia de medición
					de estos contratos. Se deberá indicar las cantidades de papel consumidas en el transcurso de un año académico, por la institución y por los estudiantes. Por otro parte, si la institución también se ocupa de estudios e investigaciones científicas, debería indicar el consumo de los principales materiales empleados en los laboratorios.	Consumo de materiales de laboratorio o actividades científicas.		Anual
		Porcentaje de insumos reciclados	GRI Contenido 301-2	ODS8 - ODS12	Indicador que mide la compra de tóner y papel de oficina con contenido certificado reciclado post consumo, y tiene calculado la proporción del papel reciclado frente al total del papel empleado.	Proporción del papel reciclado sobre el total del papel empleado. Número total de toners utilizados anualmente/ Número de miembros de la comunidad académica Número total de tóner comprados (que son toner reciclados) / Número total de toners consumidos anualmente x 100	Vicerrectoría/Servicios generales	Anual
		Desviación de residuos de construcción y demolición	STARS		Indicado que evalúa si la institución ha desviado la construcción no peligrosa y los residuos de demolición del vertedero y/o incinerador.	Cantidad de residuos de construcción y demolición generados/año	Vicerrectoría/Oficina de planeación	Anual
	ENERGÍA Y CAMBIO CLIMÁTICO	Consumo energético dentro de la organización	GRI Contenido 302-1	ODS7 - ODS8 - ODS12 - ODS13	Indicador que permite conocer la cantidad y el tipo de energía consumida, por iluminación interior y exterior, funcionamiento de equipos y climatización principalmente, medido en Kw. También evalúa	Consumo de energía total (kw) dentro de la institución	Vicerrectoría/Oficina de planeación	Anual

Área	Subárea	Indicadores	Herramientas	ODS	Descripción del indicador	Forma de medir el indicador	Responsable de la medición	Frecuencia de medición
					la preocupación de la IES en producir energía proveniente de fuentes renovables. Se calcula a través de la proporción porcentual entre la cantidad de energía producida a partir de fuentes renovables y la cantidad total de energía consumida en el mismo período de tiempo.	Cantidad de energía producida procedente de fuentes renovables/Cantidad total de energía consumida	Vicerrectoría/Oficina de planeación	Anual
		Consumo energético fuera de la organización	GRI Contenido 302-2	ODS7 - ODS8 - ODS12 - ODS13	Indicador que muestre las acciones e insumos que se producen fuera de la institución, pero como consecuencia de esta. Uno de los aspectos que pueden señalarse son los desplazamientos, tanto de los alumnos hasta la institución u otros lugares de trabajo, como de los docentes, personal administrativo a su lugar de trabajo. En este caso no se hablará de energía sino de consumo en combustible. También deben considerarse en este punto los consumos puntuales y ajenos a la actividad principal de la institución, como puede ser las obras por construcción o remodelación de instalaciones.	Consumo de energía total (kw) fuera de la institución	Vicerrectoría/Oficina de planeación	Anual
		Calidad del aire exterior	STARS	ODS7 - ODS8 - ODS12 - ODS13	Indicador que evalúa si la institución ha 1) adoptado políticas o directrices para mejorar la calidad del aire exterior y minimizar las emisiones contaminantes del aire de fuentes móviles en el campus y / o 2) completado un inventario de emisiones atmosféricas significativas de fuentes estacionarias en el campus.	Inventario de emisiones atmosféricas significativas de fuentes estacionarias en el campus.	Vicerrectoría/Oficina de planeación	Anual

Área	Subárea	Indicadores	Herramientas	ODS	Descripción del indicador	Forma de medir el indicador	Responsable de la medición	Frecuencia de medición
		Intensidad energética	GRI Contenido 302-3	ODS7 - ODS8 - ODS12 - ODS13	Del total del consumo energético, conocer el generado por los estudiantes, teniendo en cuenta el uso de las salas de informáticas, las horas de prácticas y laboratorios y horas de clase; las generadas por los docentes: consumo en las salas de profesores, oficinas, en horas o centros de investigación; las generadas por el personal de administración, así como por Escuelas y Dependencias.	Ratio de intensidad energética consumida tanto dentro de la organización como fuera de ella	Vicerrectoría/Oficina de planeación	Anual
		Reducción del consumo energético	GRI Contenido 302-4	ODS7 - ODS8 - ODS12 - ODS13	Indicador que evalúa las medidas tomadas de un periodo a otro para reducir el consumo energético, deberían comunicarse aquí, así como los resultados obtenidos de las mismas.	[Cantidad de energía consumida en el año n - Cantidad de energía consumida en el año n-1/ Cantidad de energía consumida en el año n-1] x 100	Vicerrectoría/Oficina de planeación	Anual
		Reducción de los requerimientos energéticos de productos y servicios	GRI Contenido 302-5	ODS7 - ODS8 - ODS12 - ODS13	Con el fin de reducir los posteriores consumos de energía, este indicador evalúa la especificación de las cualidades energéticas de los productos de nueva adquisición, en el caso de que se hubiera reducido, por ejemplo, en la adquisición de equipos. Se calcula por la razón porcentual entre los gastos fijos (inversión) efectuados en la instalación de equipos de bajo consumo de energía y los efectuados en la instalación de todos los equipos.	[Gastos en instalación de equipos de bajo consumo de energía/ Gastos en la instalación de todos los equipos]x 100	Vicerrectoría/Oficina de planeación	Anual
						Medidas tendentes a la reducción de consumo energético.	Vicerrectoría/Oficina de planeación	Anual

Área	Subárea	Indicadores	Herramientas	ODS	Descripción del indicador	Forma de medir el indicador	Responsable de la medición	Frecuencia de medición
		Huella de carbono total	IU GreenMetric World University Ranking		Indicador que permite conocer el impacto de la institución al cambio climático, a partir de la identificación de las principales actividades y fuentes de emisión de Gases Efecto Invernadero (GEI)	Proporción de huella de carbono total respecto a la población del campus	Vicerrectoría/Dirección de investigación y proyección social	Anual
GESTIÓN Y ORDENAMIENTO AMBIENTAL	AGUA	Extracción de agua por fuente	GRI Contenido 303-1	ODS6	Indicador que refleja el volumen de agua captado en el desarrollo de las funciones de la institución (abastecimiento humano, riego, entre otros) de manera que se permita determinar los tipos de acciones a tomar para crear una cultura del ahorro en toda la organización y se pueda mitigar el impacto ambiental generado y el costo asociado a este consumo.	Captación total de agua (m3)	Vicerrectoría/Oficina de planeación	Anual
						Consumo promedio anual per cápita de Agua	Vicerrectoría/Oficina de planeación	
		Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada.	GRI Contenido 303-3	ODS6 - ODS8 - ODS12	Este indicador además de indicar si la IES reutiliza el agua, evalúa su interés en las prácticas más sostenibles. En el caso de que la institución lleve a cabo algún proceso de reciclaje o reutilización de aguas, debe indicarlo en este punto. Una cuestión que no se está teniendo en cuenta en este aspecto, es el hecho de que la institución, a través de investigaciones, cátedras o proyectos específicos, esté incidiendo, o pretenda hacerlo, en cuestiones relacionadas con el agua.	volumen total de agua reciclada/reutilizada por la institución, expresada en metros cúbicos por año (m3/año)	Vicerrectoría/Oficina de planeación	Anual

Área	Subárea	Indicadores	Herramientas	ODS	Descripción del indicador	Forma de medir el indicador	Responsable de la medición	Frecuencia de medición
		Gestión del agua de lluvia			Este indicador además de indicar si la IES reutiliza el agua, evalúa su interés en las prácticas más sostenibles. La institución utiliza prácticas de infraestructura verde y desarrollo de bajo impacto (LID) para ayudar a mitigar los impactos de escorrentía de aguas pluviales y tratar el agua de lluvia como un recurso en lugar de un producto de desecho.	[Volumen de agua reutilizada/ Volumen total de agua consumida]x 100	Vicerrectoría/Oficina de planeación	
	BIODIVERSIDAD	Número y tipo de centros de operaciones en propiedad, arrendados o gestionados ubicados dentro de o junto a áreas protegidas o zonas de gran valor para la biodiversidad fuera de áreas protegidas	GRI Contenido 304-1	ODS6 - ODS14 - ODS15	Indicador que refleja si la institución lleva a cabo una evaluación para identificar las áreas ambientalmente sensibles en tierras propiedad o administradas por la institución.	Localización y tamaño de terrenos en propiedad, arrendados, o que son gestionados de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a áreas protegidas	Vicerrectoría/Escuela de Ing. Ambiental y de Saneamiento	Anual
		Impactos significativos de las actividades, los productos y los servicios en la biodiversidad	GRI Contenido 304-2	ODS6 - ODS14 - ODS15	Indicador que evalúa los impactos más significativos de la biodiversidad en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidas, derivados de las actividades, y servicios en áreas protegidas y en áreas de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a las áreas protegidas.	Relación de impactos positivos y negativos generados por las actividades, los productos y los servicios en la biodiversidad	Vicerrectoría/Escuela de Ing. Ambiental y de Saneamiento	Anual
		Hábitats protegidos o restaurados	GRI Contenido 304-3	ODS6 - ODS14 - ODS15	Indicador que permite hacer una identificación del estado de protección y valor de biodiversidad de recursos hídricos y hábitats relacionados, impactados significativamente por las actividades de la institución. La estrategia de biodiversidad comprende una combinación de elementos relacionados con la prevención, gestión y restauración de daños	Hectáreas de superficie afectadas y Hectáreas de superficie rehabilitadas	Vicerrectoría/Escuela de Ing. Ambiental y de Saneamiento	Anual

Área	Subárea	Indicadores	Herramientas	ODS	Descripción del indicador	Forma de medir el indicador	Responsable de la medición	Frecuencia de medición
GESTIÓN Y ORDENAMIENTO					en los hábitats naturales, resultantes de las actividades de la institución			
		Número de especies que aparecen en la Lista Roja de la UINC y en listados nacionales de conservación cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones	GRI Contenido 304-4	ODS6 - ODS14 - ODS15	Indicador que evalúa el número de especies que, de acuerdo a los criterios de la UICN, se encuentran en alguna categoría de amenaza, en la unidad espacial de referencia y/o las áreas ambientalmente sensibles en tierras propiedad o administradas por la institución.	Número de especies, desglosadas en función de su peligro de extinción, incluidas en la Lista Roja y en listados nacionales y cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones según el grado de amenaza de la especie.	Vicerrectoría/Escuela de Ing. Ambiental y de Saneamiento	Anual
	EMISIONES	Porcentaje de emisiones indirectas de GEI al generar energía (alcance 2)	GRI Contenido 305-2	ODS3 - ODS12 - ODS13 - ODS14 - ODS15	Indicador que analiza las emisiones de GEI de la institución a lo largo de un año o periodo determinado. En este caso, la institución sí puede comunicar los gases que se desprenden indirectamente de sus consumos de energía. Se puede hacer una estimación con base a los insumos que ha realizado.	[Emisiones indirectas de GEI al generar energía/Emisiones totales] *100	Vicerrectoría/Escuela de Ing. Ambiental y de Saneamiento	Anual
		Reducción de las emisiones de GEI	GRI Contenido 305-5	ODS13 - ODS14 - ODS15	Indicador que evalúa las medidas para reducir las emisiones GEI y en qué cantidad se ha producido una mejora.	Número y tipo de iniciativas para la reducción de emisiones en la institución/Emisiones totales	Vicerrectoría/Escuela de Ing. Ambiental y de Saneamiento	Anual
		Porcentaje de emisiones de sustancias que agotan la capa de ozono (SAO)	GRI Contenido 305-6	ODS3 - ODS12	En el caso de los laboratorios puede que se utilicen productos que sueltan este tipo de sustancias, así como equipos que las acumulen y emitan también, por lo que deberá indicarse qué sustancias y en qué medidas se emplean.	[Emisiones de sustancias que agotan la capa de ozono//Emisiones totales] *100	Vicerrectoría/Escuela de Ing. Ambiental y de Saneamiento	Anual

Área	Subárea	Indicadores	Herramientas	ODS	Descripción del indicador	Forma de medir el indicador	Responsable de la medición	Frecuencia de medición
		Número de vehículos y volumen de óxidos de nitrógeno (NOX), óxidos de azufre (SOX) y otras emisiones significativas al aire	GRI Contenido 305-7	ODS3 - ODS12 - ODS14 - ODS15	Indicador que mide los gases procedentes fundamentalmente de la combustión de gasolina o derivados del petróleo. En el caso de que la institución en sus estudios industriales, por ejemplo, hiciera uso de esta maquinaria, quedaría aquí reflejado.	Volumen de NOx, SOx, y otras emisiones de aire significativas por tipo y peso. Número de vehículos que acceden a la institución diariamente. Número total de viajes diarios del servicio de autobuses del campus	Vicerrectoría/Escuela de Ing. Ambiental y de Saneamiento	Anual
	EFLUENTES Y RESIDUOS	Porcentaje de vertimiento de aguas en función de su calidad y destino	GRI Contenido 306-1	ODS3 - ODS6 - ODS12 - ODS14	Indicador que mide la relación entre la cantidad de vertimientos con tratamiento y los vertimientos totales. En las actividades de investigación y docencia de la institución, pueden generarse aguas residuales que necesiten de un tratamiento específico para su vertido.	[Volumen de vertimientos con tratamiento/volumen de vertimientos totales]*100	Vicerrectoría/Escuela de Ing. Ambiental y de Saneamiento	Anual
		Porcentaje de residuos sólidos por tipo y método de eliminación	GRI Contenido 306-2	ODS3 - ODS6 - ODS12	Indicador que evalúa la existencia de estrategias para 1) eliminar de manera segura todos los desechos químicos peligrosos, especiales (por ejemplo, cenizas de carbón), universales y no regulados, y minimizar la presencia de estos materiales en el campus; y / o 2) reciclar, reutilizar y / o restaurar residuos electrónicos.	[kg de residuos sólidos urbanos separados y dispuestos/Kg de residuos recolectados]*100 [Kg de residuos sólidos peligrosos dispuesto/Kg generados]*100	Vicerrectoría/Escuela de Ing. Ambiental y de Saneamiento	Anual
		Porcentaje de volumen de los derrames accidentales más significativos	GRI Contenido 306-3	ODS3 - ODS6 - ODS12 - ODS14 - ODS15	Indicador que evalúa daños al entorno por derrames accidentales. La actividad dentro de la institución no va a generar vertidos involuntarios que afecten al medioambiente; sin embargo, sí puede producirse en proyectos externos o en los que esté colaborando la institución.	[Volumen de derrames accidentales más significativos (volumen total)]*100	Vicerrectoría/Escuela de Ing. Ambiental y de Saneamiento	Anual

Área	Subárea	Indicadores	Herramientas	ODS	Descripción del indicador	Forma de medir el indicador	Responsable de la medición	Frecuencia de medición
		Transporte de residuos peligrosos	GRI Contenido 306-4	ODS3 - ODS12	Indicador que evalúa la gestión de los residuos peligrosos, debe procederse a su transporte, se indicará cómo y quién, se encarga de ello.	Número de sistemas de gestión de residuos implantados	Vicerrectoría/Escuela de Ing. Ambiental y de Saneamiento	Anual
		Porcentaje de volumen de cuerpos de agua afectados por vertidos de agua y/o escorrentías	GRI Contenido 306-5		Indicador que evalúa los cuerpos de agua afectados por actividades la institución, lo anterior, en el caso de que la institución haya generado, directa o indirectamente algún perjuicio al ambiente por vertidos o escorrentías debe indicarse en este punto.	[Volumen de cuerpos de agua afectados por vertidos de agua y/o escorrentías/Volumen total]*100	Vicerrectoría/Escuela de Ing. Ambiental y de Saneamiento	Anual
	INFRAESTRUCTURA	Área total (metro cuadrado) del campus	IU GreenMetric World University Ranking		Indicador que mide la superficie total del campus principal (en metros cuadrados). En el cálculo deben incluirse solamente aquellas superficies en las que se realicen actividades académicas. Los bosques, parques y el resto de las zonas solo se incluirán si se utilizan con fines académicos	Área de espacio abierto / Área total	Oficina de planeación	Anual
					Área de espacio total / total de personas			
		Porcentaje de superficie del campus cubierta por vegetación forestal	IU GreenMetric World University Ranking		Indicador que mide el porcentaje de superficie del campus cubierta de vegetación forestal (zona extensa con gran densidad de árboles grandes y sotobosque que favorezca su conservación) respecto a la superficie total del campus.	Área del campus cubierta de bosques (%)	Oficina de planeación	Anual
		Porcentaje de superficie del campus cubierta por vegetación cultivada	IU GreenMetric World University Ranking		Indicador que mide el porcentaje de superficie del campus cubierta de vegetación cultivada (como césped, jardines, cubiertas ajardinadas y plantaciones de interior, a efectos de vegetación) respecto a la superficie total del campus.	Área del campus cubierta con vegetación cultivada (%)	Oficina de planeación	Anual

Área	Subárea	Indicadores	Herramientas	ODS	Descripción del indicador	Forma de medir el indicador	Responsable de la medición	Frecuencia de medición
		Número de proyectos de edificación e inversión en infraestructuras sostenibles	STARS		Indicador que refleja si la institución posee edificios que fueron construidos o sometidos a renovaciones importantes en los últimos cinco años y están 1) certificados bajo un sistema de clasificación de edificios ecológicos para nuevas construcciones y renovaciones importantes (por ejemplo, LEED BD + C) o 2) diseñados y construidos de acuerdo con adoptados formalmente directrices y políticas de construcción verde.	Número de proyectos de edificación e inversión en infraestructuras sostenibles/total proyecto de inversión	Oficina de planeación	Anual
	INCUMPLIMIENTO AMBIENTAL	Costo de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.	GRI Contenido 307-1	ODS16	Indicador que mide las sanciones o multas por motivos de descuido ambiental por parte de la institución	[Número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la legislación y la normativa ambiental/Número de sanciones]*100	Evaluación y control de la gestión	Anual
	EVALUACIÓN AMBIENTAL DE PROVEEDORES	Porcentaje de nuevos proveedores con criterios ambientales introducidos en los pliegos que rigen las contrataciones	GRI Contenido 308-1		Dado que la responsabilidad de la institución también debe extenderse a sus proveedores, como uno de sus grupos de interés, este indicador permite analizar qué tipo de empresa nueva se está contratando. El indicador pide una examinación o auditoría al proveedor, antes de realizar acuerdos con él.	[Número de nuevos proveedores que han pasado filtros de evaluación y selección de acuerdo con los criterios ambientales/Total de proveedores]*100	Servicios generales	Anual

Área	Subárea	Indicadores	Herramientas	ODS	Descripción del indicador	Forma de medir el indicador	Responsable de la medición	Frecuencia de medición
		Número de impactos ambientales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas	GRI Contenido 308-2		Indicador que evalúa los proveedores y contratistas que tengan un peso importante en las actividades de la institución, así como aquellos que puedan tener una incidencia mayor en el ambiente. En esos casos habrá que indicar el número de proveedores y empresas que se han evaluado; si había impactos ambientales negativos reales y los proveedores en los que se han encontrado; si estaban afectando a la institución o sus actividades; el modo en que se han corregido o si se han roto relaciones.	Evaluaciones de impacto ambiental y controles realizadas a los proveedores resultado de las actividades de la institución	Servicios generales	Anual
		Porcentaje de los gastos totales de comidas y bebidas en los servicios de comidas en productos que cumplen con los criterios de sostenibilidad	STARS		Indicador que mide si la institución y/o su contratista principal de servicios de comidas realiza un inventario para identificar las compras de alimentos y bebidas que tienen atributos de sostenibilidad.	[Gastos totales de comidas y bebidas en productos que cumplen con los criterios de sostenibilidad/Total gastos] *100	Servicios generales	Anual
		Porcentaje de artículos de limpieza del catálogo institucional con criterios ambientales disponibles	STARS		Indicador que refleja si el departamento y/o el contratista principal de limpieza de la institución adquiere productos de limpieza que están certificados para cumplir con los estándares de sostenibilidad de criterios múltiples.	[Número de artículos de limpieza del catálogo institucional con criterios ambientales disponibles/Número total de artículos de limpieza del catálogo institucional tradicionales]*100	Servicios generales	Anual

Fuente. Elaboración propia

