
IMPLANTACIÓN DE LA AGENDA 2030 DE NACIONES UNIDAS EN LA UNIVERSIDAD

IMPLEMENTATION OF THE UNITED NATIONS 2030 AGENDA AT THE UNIVERSITY

Emma Juaneda Ayensa¹ y Lucía Miguel Ezquerro²

RESUMEN

La Agenda 2030 de Naciones Unidas es un reto para la humanidad que pretende la construcción de un futuro común mediante una propuesta sostenible, respetuosa con el medioambiente y garantista del bienestar de todas las personas. Ante este reto, una oportunidad surge para que las Universidades reflexionen sobre su rol y que trabajen como sistema abierto para definir un modelo de universidad sostenible. En este trabajo se propone de forma simplificada las aportaciones de experiencias previas propias y ajenas recogidas durante el desarrollo del proyecto SDGs4U y se plantean cuáles son los principales pasos para el diseño e implementación de la estrategia de la Agenda 2030 en las universidades. La propuesta permite tener una visión general y motiva a las y los integrantes de la comunidad universidad a dar un paso a la acción para contribuir desde su ámbito de actividad al avance en el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

ABSTRACT

The United Nations 2030 Agenda is a challenge for humanity to build a common future through a sustainable proposal, respectful of the environment and the well-being of all people. Faced with this challenge, an opportunity arises for universities to reflect

¹Profesora titular de universidad, área de Organización de Empresas, Departamento de Economía y Empresa, Universidad de La Rioja (España). Scopus ID 55872369000

²Estudiante de grado, beca de iniciación a la investigación del Ministerio de Educación y Formación Profesional de España, Universidad de La Rioja (España) a Administración de la Industria 4.0 (ECM0336) por el CONOCER y creadora de contenido de Stereo Marketing. montmh6@gmail.com ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3329-6840>

Agradecimientos: Este trabajo, presentado en sesión plenaria del Tercer Coloquio internacional: innovación en las organizaciones y desarrollo económico social, es resultado del Proyecto ERASMUS+ KA2. 2019-1-FR01-KA203-06299, financiado por la Comisión Europea.

El contenido en el que se basa este trabajo puede encontrarse en SDGs4U (2022): *Guía para la implementación de los ODS en las universidades*. Este material se encuentra publicado en tres idiomas (castellano, inglés, francés y gaélico) en <https://globalcitizen-learninglab.com/index.php/sdgs4u-2/>

on their role and to work as an open system to define a sustainable university model. In this work, based on a review of the contributions of previous experiences and those of others gathered during the development of the SDGs4U project, we propose the main steps for the design and implementation of the Agenda 2030 strategy in universities. The proposal provides an overview and motivates members of the university community to take a step towards action in order to contribute from their field of activity to progress in achieving the Sustainable Development Goals.

PALABRAS CLAVE: Desarrollo sostenible, Agenda 2030 de Naciones Unidas, Universidad sostenible, Proceso estratégico hacia la sostenibilidad, Educación para el desarrollo sostenible.

KEYWORDS: Sustainable development, UN Agenda 2030, Sustainable University, Strategic process towards sustainability, Education for sustainable development.

En la naturaleza, todo sistema vivo crece hasta un cierto punto en el que detiene su crecimiento, pero no detiene su desarrollo. El desarrollo puede ser infinito, pero el crecimiento no.
Manfred Max-Neef

INTRODUCCIÓN

En enero de este año se publicó el Informe de Riesgos Globales 2023 del Foro Económico Mundial, en el que se señala que los desafíos globales más críticos están directamente relacionados con problemas medioambientales y sociales. La incapacidad para frenar el cambio climático, los desastres naturales y los fenómenos meteorológicos extremos, la pérdida de biodiversidad y el colapso de los ecosistemas, las crisis de recursos naturales, los incidentes de daños ambientales a gran escala, así como la migración involuntaria a gran escala o la erosión de la cohesión social y polarización de la sociedad son los retos fundamentales a los que nos enfrentamos como humanidad (Global Risks Report, 2023).

Todos estos desafíos globales muestran que es ahora el momento de actuar conjuntamente si queremos superar los problemas antes de que lleguemos a un punto donde no haya solución. La situación es crítica y por ello no solo debemos centrarnos en las soluciones cortoplacistas, sino mirar el legado que dejaremos a las futuras generaciones. Con este compromiso, en septiembre de 2015 la Asamblea General de la ONU adoptó la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, un plan de acción a favor de las personas, el planeta y la prosperidad. La Agenda plantea 17 Objetivos (ODS) con 169 metas de carácter integrado e indivisible que abarcan las esferas económica, social y ambiental y que hace un llamamiento a la implicación de todos los agentes sociales para contribuir al logro de estos ODS (Naciones Unidas, 2015).

Desde que en los años sesenta universidades estadounidenses emprendieran las primeras actuaciones en sus campus relacionados con la sostenibilidad se ha recorrido un largo camino, aunque no de forma generalizada ni integrada. Sin embargo, la Agenda 2030 señala a las instituciones de educación superior (IES) para que formen parte y contribuyan a la construcción de este nuevo modelo de forma colaborativa con otros agentes, liderando parte de este proceso de cambio desde la creación y gestión del conocimiento, y abarcando todas las áreas de actuación (investigación, docencia, transferencia y gestión) (Albareda-Tiana, Vidal-Raméntol, y Fernández-Morilla, 2018; Amaral, Rodrigues, Gaspar, y Gomes, 2020).

Este trabajo pretende ofrecer un marco sencillo de entendimiento de los procesos claves para el desarrollo de una estrategia integral para la integración de la sostenibilidad en las universidades. Para exponer este trabajo en el siguiente apartado presentaremos los principales antecedentes en relación a la implementación de la sostenibilidad en la Universidad. En el apartado 3 se presenta un argumentario para conseguir la implicación de los miembros de la comunidad universitaria en la promoción de un modelo de universidad sostenible, presentando las principales barreras que deben superarse para su logro. Posteriormente se hará una definición del proceso que permite definir una estrategia integral para la implantación de la Agenda 2030 en una IES. Finalmente haremos unas conclusiones a modo de elementos a considerar en este proceso basado en la experiencia previa de otras universidades.

Con este trabajo se integran los elementos fundamentales a tener en cuenta en el proceso de definición de un proyecto colectivo con una visión integradora y siendo conscientes de la importancia de dar representatividad a todas y cada una de las personas que forman parte de la comunidad universitaria. La meta será contribuir a un modelo de desarrollo más sostenible, sin dejar a nadie atrás.

ANTECEDENTES DE LA AGENDA 2030 EN LA UNIVERSIDAD

Han pasado 7 años desde que se aprobara la Agenda 2030 y los ODS, y aunque se va avanzando despacio, este compromiso con la sostenibilidad ya lo están adoptando muchas de las universidades y tomando acción en el camino hacia un nuevo modelo (Amaral, Rodriguez, Gaspar y Gomes, 2020; Lozano, Ceulemans, Alonso-Almeida, Huisinigh, Lozano, Waas, Lambrechts, Lukman, y Hugé, 2015; Miñano y García-Haro, 2020).

La sostenibilidad y la definición de universidad sostenible no ha surgido espontáneamente con la Agenda 2030, sino que diferentes voces de la Academia llevan décadas reclamando la necesidad de integrar la gestión ambiental y la sostenibilidad en sus actuaciones (GUNI, 2012). Actualmente hablamos de universidad sostenible, entendiendo como

las universidades que permeabilizan la sostenibilidad en sus ámbitos de actividad -investigación, docencia y transferencia- así como en la gestión para la operativización de las actividades. Si bien es cierto que vemos el papel de la universidad sostenible de forma integral, tradicionalmente se ha planteado su rol principal dentro de la esfera de la educación. La educación para el desarrollo sostenible (EDS)¹ es “Comúnmente entendida como la educación que fomenta cambios en los conocimientos, habilidades, valores y actitudes para permitir una sociedad más sostenible y justa para todos” (UNESCO 2017:7) y se considera fundamental para abordar los complejos desafíos que enfrentan nuestras sociedades contemporáneas

La “foto actual” que reconoce la importancia del sistema educativo es resultado de suma de esfuerzos desde diferentes agentes y se corrobora tanto en las numerosas conferencias celebradas como en las declaraciones y acuerdos surgidos, de las que se exponen en la Tabla 1 algunas de ellas.

En este punto, tras este proceso evolutivo, una vez atravesado el ecuador del marco temporal de la estrategia Agenda 2030, quedan todavía muchas preguntas y aspectos a concretar para la adecuada implicación de las universidades en este proceso de creación de un nuevo futuro en el que no dejemos a nadie atrás. En el siguiente epígrafe destacamos los principales elementos que motivan a las IES a promover el diseño e implementación de una estrategia para contribuir al logro de la Agenda 2030.

OPORTUNIDADES Y BARRERAS A LA IMPLANTACIÓN DE LA AGENDA 2030 EN LAS UNIVERSIDADES

El papel de las IES en apoyo de la Agenda 2030 es esencial y pueden convertirse en partes interesadas clave si abordan el compromiso con la sociedad desde un enfoque holístico que incluya: enseñanza, investigación y transferencia a la sociedad (Lozano et al., 2015). La educación superior forma a las generaciones futuras, investiga para encontrar soluciones a problemas complejos, apoya y se compromete con las comunidades locales y pone en marcha iniciativas para que los campus sean más sostenibles. Además, la educación superior aporta una voz crítica a las cuestiones presentadas en los ODS, fomenta el pensamiento sistémico y el compromiso con la sostenibilidad (Owens, 2017).

La ONU reconoce este importante papel de la educación superior al incluir el acceso a las universidades en la meta 4.3 de los ODS y al crear mecanismos especiales para una mayor interacción entre la ciencia y la política y, por tanto, un mejor reconocimiento de la

¹ Nos referimos en este apartado al término educación para el desarrollo, pero englobamos las diferentes acepciones relacionadas como la educación ambiental, educación para la cooperación al desarrollo, educación para la sostenibilidad o educación sostenible.

Tabla 1: Conferencias, declaraciones e iniciativas

	HITO	PRINCIPALES RESULTADOS
1972	Conferencia de Estocolmo sobre el Medio Humano	Primera identificación del papel de la educación superior en el desarrollo sostenible a nivel internacional.
1975	Reunión internacional convocada por UNESCO y el PNUMA	La educación ambiental formal se identifica como clave para la necesaria transformación en las relaciones hombre-naturaleza y se establecieron las metas, objetivos y principios de la misma (Carta de Belgrado, 1975).
1977	1º Conferencia Ide Educación Ambiental (Tbilisi, Georgia)	Conferencia intergubernamental en la que se promueve la integración de los contenidos, directrices y actividades ambientales en políticas educativas.
1990	(Conferencia internacional en Talloires, Francia)	Declaración de Talloires (DT) es una declaración oficial a favor de la sostenibilidad medioambiental en la educación superior. La DT es uno de los primeros intentos relevantes de definir una universidad sostenible. Más de 500 dirigentes universitarios de más de 50 países han firmado el compromiso con un futuro sostenible (University Leaders for a Sustainable Future, ULSF).
2005	Conferencia "Comprometer a las universidades con el desarrollo sostenible"	Debate sobre el papel de las IES en la influencia del desarrollo local y nacional. Se firmó la Declaración de Graz sobre el Compromiso de las Universidades con el Desarrollo Sostenible para impulsar acciones sostenibles globales relacionadas con las áreas de actividad universitaria.
2005-14	Decenio de las Naciones Unidas de la Educación para el Desarrollo Sostenible (UNEDSD)	La Asociación Mundial de Educación Superior para la Sostenibilidad (GHESP), su segmento Copernicus-Campus y el Centro de Formación del Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF) de Suiza proponen tres recomendaciones para la aplicación de la Educación para el Desarrollo Sostenible (EDS) en el marco del Proceso de Bolonia: 1) la aplicación del Decenio de las Naciones Unidas sobre la EDS, 2) las normas de sostenibilidad de la garantía de calidad para las IES y 3) la gestión institucional de la enseñanza superior sostenible.
2015-19	Conferencia Mundial de la UNESCO	Enmarcado en el fin del Decenio de EDS, la UNESCO publica Shaping the future we want y pone en marcha el Programa de Acción Mundial (GAP). La fase I (2015-2019) se inicia en la Conferencia Mundial de la UNESCO en Japón, con la Declaración de Aichi-Nagoya sobre la EDS. El GAP estableció 5 áreas de acción prioritarias: promoción de las políticas, transformación de los entornos de aprendizaje y formación, fortalecimiento de las capacidades de los y las formadores/ras, empoderamiento y movilización de la juventud y aceleración de las acciones a nivel local.
2015	Agenda 2030 y los ODS	Los ODS reconocen la importancia de la educación para el desarrollo sostenible a través del ODS 4, que exige proporcionar "educación de calidad inclusiva e igualitaria y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos". En relación a este ODS, las universidades pueden: 1) dotar al alumnado de competencias para entender y abordar los ODS; 2) empoderar y movilizar a la juventud, 3) proporcionar amplia formación académica o vocacional para implementar soluciones de ODS y 4) crear oportunidades para la creación de capacidades de estudiantes y profesionales de países en desarrollo para abordar los desafíos relacionados con los ODS.

Fuente: Elaboración propia basada en Alba Hidalgo (2017); Lukman, y Glavić, (2007); Zabalay García (2008)

investigación. El ODS 4, en la meta 4.7 se establece como objetivo a alcanzar para el 2030 “[...] Velar por que todos los alumnos adquieran los conocimientos y las competencias necesarias para promover el desarrollo sostenible”, lo que hace que las universidades adquieran un papel clave (Organización de Naciones Unidas, 2015). En el marco de esta agenda internacional se despliega un abanico de oportunidades para la Universidad (SDSN Australia/Pacífico, 2017), algunas de las cuales pasamos a enunciar a continuación:

1. Mejora continua: la implementación requiere seguimiento y para conseguir valorar el avance en la contribución al logro de los ODS han surgido diferentes iniciativas que evalúan el desempeño de las universidades (Alghamdi, den Heijer, y de Jonge, 2017). A su vez, la evaluación positiva refuerza la imagen de la universidad permitiendo aumentar su atractivo para estudiantes internacionales y otros *stakeholders*.
2. Orientación al futuro: los ODS permiten mirar hacia adelante dando respuestas a las necesidades de la sociedad a la par, preparar a las y los egresados a las necesidades del mercado de trabajo.
3. Financiación: la Agenda requiere de fondos de financiación para su consecución. Es por ello que desde diferentes ámbitos se han dotado recursos para promocionar las actividades y proyectos enmarcados en los diferentes ODS. Por estos motivos, los ODS permiten crear una visión común que permita motivar a la comunidad universitaria a conseguir un impacto en el futuro de la humanidad, pudiendo obtener fondos de financiación para ello.
4. Atracción y vinculación del personal: la Agenda 2030 está vinculada con planes innovadores para incorporar la sostenibilidad en las IES a través de planes formativos, proyectos de investigación y la gestión de su actividad. Si se consigue esta implicación y compromiso con la innovación, la calidad de la universidad será reforzada y sus esfuerzos se verán recompensados con una mayor capacidad de creación y atracción del talento.
5. Atracción del alumnado: las personas jóvenes prestan cada vez más atención al desarrollo y a las prácticas sostenibles y demandan planes formativos y actividades que aborden los retos mundiales, y a su vez los empleadores valoran cada vez más el perfil de egresado sostenible, lo que refuerza el interés del estudiantado.
6. Creación de redes. Los ODS promueven las relaciones con otros agentes y sectores, y proporcionan una vía para que las universidades participen aportando soluciones a problemas reales: los ODS facilitan la colaboración entre los distintos centros (escuelas y facultades) y funciones de la institución. Estimula las asociaciones innovadoras, ofreciendo formación para los empleos del futuro al tiempo que apoyan a las y los empresarios en la transformación del lugar de trabajo.

Si bien es cierto que existen muchos puntos a favor de la incorporación de las IES a las propuestas de la Agenda, supone un giro de 180 grados que no es fácil de dar, y las universidades tienen que enfrentarse a diferentes barreras y dificultades vinculados con sus tres esferas de actividad, así como la gobernanza y operaciones:

- A. Barreras a la docencia. La formación de “agentes de cambio hacia la sostenibilidad” requiere que las competencias en materia de sostenibilidad sean desarrolladas a lo largo de los cursos de los planes formativos. UNESCO (2017) ha proporcionado el listado de competencias, pero debemos reconocer el desajuste que existe entre las actitudes, los conocimientos y las habilidades que actualmente adquieren las y los egresados universitarios y las que se requieren para abordar los ODS. El reto de la sostenibilidad no puede ni debe afrontarse con simples “píldoras de sostenibilidad”. Incluso en los cursos y módulos que abordan los ODS es difícil pasar del enfoque limitado a la visión integrada, favoreciendo el aprendizaje transversal y el reconocimiento de la interacción entre los diferentes objetivos que requieren respuestas interdisciplinarias. Las principales dificultades de la educación para la sostenibilidad pasan por un cambio en el modelo educativo que implica, en primer lugar, la implicación del personal responsable de su ejecución: el profesorado. La realidad muestra que el personal docente suele estar sobrecargado con su actividad, por lo que parte del colectivo no conocen la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible y/o si la conoce, no le dan importancia que requiere. Además, por lo general, el profesorado no percibe que haya apoyo para poder implementar acciones relacionadas con los ODS. Es fundamental la formación y motivación del colectivo para poder realizar los cambios necesarios tanto en los contenidos como en las formas. Enfoques transdisciplinarios, metodologías participativas y cooperación con diferentes agentes son fundamentales para transversalizar la sostenibilidad a lo largo de los programas formativos para que el resultado sea el deseado (Alba Hidalgo, 2017; Albareda-Tiana, et al., 2018).
- B. Barreras a la investigación. Las universidades, a través de sus capacidades y actividades de investigación, tienen un papel fundamental a la hora de proporcionar los conocimientos necesarios, las soluciones basadas en evidencias y las innovaciones para apoyar la consecución de los ODS. La excelencia disciplinaria es necesaria para avanzar en los ODS, pero es fundamental la creación de interacciones entre las dimensiones ecológica, social y económica, generando una integración de las mismas. Trabajar entre disciplinas, centros (escuelas y facultades) o áreas organizativas para identificar y gestionar las interrelaciones puede ser difícil porque generalmente estos sistemas operan de forma aislada. Estos sistemas también están estructurados para ser competitivos. Trabajar de forma más sistémica conlleva gastos generales en términos de tiempo, experiencia y recursos económicos. Aunque la mayoría de las universidades afirman que facilitan la puesta en marcha de proyectos que integran

diferentes disciplinas, los modos de evaluación de los proyectos de investigación se realizan habitualmente sobre la base de comisiones disciplinarias o de criterios de selección específicos de uno u otro campo científico, lo que tiende a desalentar los enfoques interdisciplinarios y/o transdisciplinarios. Asimismo, en la actualidad los criterios de excelencia, los modos de publicación y los itinerarios de la carrera académica pueden constituir un obstáculo para la investigación innovadora orientada a la consecución de los ODS, ya que se centran principalmente en las publicaciones (en revistas científicas de alto nivel) y dejan de lado el compromiso en otros campos de acción.

- C. Barreras al liderazgo externo. A pesar del vínculo existente entre la universidad y la creación y transferencia de conocimiento, los grupos de interés no perciben a esta como un agente transformador directo y un socio capaz de dar solución a sus problemas para promover cambios de manera colaborativa, por lo que no la incluyen como socio en sus actividades relacionadas con la Agenda 2030. Trabajar en los ODS conlleva una colaboración más estrecha entre la universidad y la sociedad; la integración del conocimiento académico y el conocimiento experiencial de los actores se considera clave en la transformación hacia la sostenibilidad. Las universidades tienen que redefinir su relación con la sociedad y tienen que interpretar proactivamente su “misión social” para convertirse en agentes de cambio (Alba Hidalgo, 2017). Las universidades deben impulsar y apoyar la transformación política y social mediante intervenciones imparciales basadas en el conocimiento. Además, deben crear y estimular el diálogo entre las partes interesadas en la interacción ciencia-sociedad para el avance social de forma colaborativa.
- D. Barreras a la Gobernanza y operaciones. La gobernanza articula todos los mecanismos que permiten que el funcionamiento de la Universidad sea coherente con las actividades de desarrollo sostenible. El diseño e implementación de la sostenibilidad supone un cambio en varios ámbitos y, como todo cambio, debe enfrentarse a la resistencia clásica al cambio que pretende mantener el statu quo. A ello se le une la rigidez organizativa y las dinámicas de funcionamiento que no suele permitir la aplicación de políticas a largo plazo.

Por otro lado, nos encontramos con la dificultad de comunicación interdepartamental y entre diferentes servicios. En el ámbito de la Universidad, su organización en escuelas y facultades, institutos y diferentes organismos no siempre facilita el conocimiento y colectivización de las múltiples iniciativas que se desarrollan. A menudo observamos una falta de coordinación para las actividades en materia de sostenibilidad que limita la coherencia de las acciones de la universidad y su visibilidad. Más allá de las acciones puntuales y de los actos de sensibilización que movilizan a las personas ya comprometidas, el reto es ampliar las acciones para que toda la comunidad universitaria se sienta interpelada.

En el ámbito de gestión es necesario alinear la gestión a corto, medio y largo plazo del desarrollo del campus. Se requiere un análisis de la eficiencia de los recursos e identificar futuras oportunidades de mejora del rendimiento de los mismos para definir una hoja de ruta que integre los diferentes marcos temporales. Los diferentes aspectos a considerar en la gestión del campus deben incluir las infraestructuras, los sistemas de transporte, así como los hábitos de consumo, entre otros ámbitos de la gestión ambiental (Amaral, Rodrigues, Gaspar, y Gomes, 2020).

Otro riesgo es la aparición de iniciativas solo “simbólicas” que tienen un impacto insignificante y no conducen a una acción transformadora (conocido como greenwashing). Este tipo de acciones no solo no aportan, sino que pueden generar una imagen negativa y oposición frente a la sostenibilidad.

En definitiva, la falta de coordinación en la integración transversal en la docencia, los problemas de colaboración entre diferentes colectivos (internos y externos), la gestión inadecuada, la falta de políticas coherentes y la falta de fondos para apoyar la transformación sostenible dentro de las universidades explican el fracaso del progreso en esta dirección. Aunque no son solo los factores internos los que dificulta y es que, en muchas ocasiones, las prácticas universitarias sostenibles dependen del apoyo financiero de los gobiernos o de la cooperación con el sector privado, por lo que la capacidad para adoptar prácticas sostenibles depende de agentes externos (Owens, 2017).

Además de los retos de gestión, hay que reconocer la ambigüedad del concepto de sostenibilidad, que se considera abstracto y complejo. Uno de los principales retos es la dificultad de las universidades para definir un punto de vista común o una narrativa compartida sobre la “sostenibilidad” que sea aceptada por todos los colectivos y unidades organizativas. El desarrollo de estrategias integradas hacia la consecución de los ODS sólo funcionará si las universidades crean espacios para la reflexión y el debate, que permita construir una visión compartida de la universidad sostenible a la que se quiere llegar.

Para comenzar a operativizar una propuesta propia, cada universidad debe abordar tres necesidades esenciales, que las podemos sintetizar en:

- Una herramienta eficaz para incluir a todas las personas y crear capacidades para integrar y evaluar los ODS.
- Una metodología para mapear los proyectos relacionados con los ODS y establecer vínculos entre ellos.
- Una dinámica transversal para mejorar la cooperación externa e internacional para la consecución de los ODS.

DISEÑO DE LA ESTRATEGIA PARA LA IMPLANTACIÓN DE LA AGENDA 2030 MEDIANTE UN PROCESO PARTICIPATIVO

El término universidad sostenible engloba tres ámbitos concretos: protección medioambiental, rendimiento económico y cohesión social (Amaral, Rodrigues, Gomes y 2020). Esto, junto con las propias características particulares de cada universidad (existen diferencias y oportunidades condicionadas por el tamaño, la estructura, el acceso a la financiación, el historial previo de actividades a favor del desarrollo sostenible, valores, las prioridades, las necesidades...), hay que tenerlo en cuenta a la hora de elaborar la estrategia (SDGs4U, 2022; SDSN Australia/Pacífico, 2017).

Paso 1. Punto de partida

Aunque no existe una sola manera de comenzar el proceso, la declaración pública en la cual el equipo rectoral asuma la responsabilidad de la Universidad en materia de apoyo y promoción de los ODS mediante la educación, investigación, gobernanza institucional y diversas actividades de fortalecimiento puede ayudar a aunar los esfuerzos y a visibilizar el compromiso de la dirección con el proyecto.

Primeramente, se debe realizar un análisis de las acciones que la universidad ya esté emprendiendo en materia de desarrollo sostenible (mapear lo que se está haciendo). Realizar un mapeo de las contribuciones de la universidad a los ODS es una manera de comenzar a realizar un diagnóstico previo para establecer la línea base de partida.

Lo primero que se debe hacer es realizar una recopilación de los datos para lograr crear una perspectiva clara acerca de cómo es la situación actual de la universidad. Si bien es posible que no se cuente con una estrategia especialmente diseñada con los ODS, es muy normal encontrar que sí que se llevan a cabo diferentes acciones y propuestas relacionadas con la sostenibilidad.

Otra herramienta que nos puede servir para examinar el conocimiento actual es la formación de grupos de trabajo multidisciplinares que aporten una perspectiva real acerca de las carencias y relevancia de la Agenda 2030 en las distintas áreas de la universidad. Es por tanto interesante nombrar un Comité de Sostenibilidad -equipo que esté integrado por representantes de todos los colectivos de la comunidad universitaria- que coordine el proceso y que tenga esa visión integral de todo el proceso.

Esta fase de diagnóstico es clave porque si se realiza correctamente se logrará posteriormente identificar los agentes motores que impulsen desde diferentes ámbitos, las áreas fuertes que permitirán generar futuras sinergias, así como la detección de puntos críticos que sean necesarios abordar de cara a ese diseño de líneas de acción posteriores

que integrarán la estrategia de desarrollo sostenible, y estarán orientadas al logro de la visión conjunta, la universidad del futuro.

Paso 2: Identificación de las oportunidades

El objetivo básico es el establecimiento de una estructura que nos permita aplicar la estrategia de desarrollo sostenible dentro de la universidad. Primeramente, para identificar las posibles áreas de mejora y oportunidades se deberán revisar los datos recabados en el paso anterior (o de otros procesos y fuentes) y esto llevará a un conjunto de opciones alternativas que deberemos priorizar y seleccionar aquellas que sean más aceptables para las distintas partes interesadas (hay que tener en mente que no todas van a poder realizarse a corto o medio plazo). De ese modo, obtendremos un documento de referencia que nos proporcionará las directrices para la gestión del desarrollo sostenible con una perspectiva a medio/largo plazo.

La adaptación al cambio solo se logrará con éxito si se consigue convencer a los agentes, y, para ello, se requiere un proceso descendente (el equipo rectoral y el Comité de Sostenibilidad definirán las líneas y objetivos estratégicos) y ascendente (se designarán grupos de trabajo para crear propuestas y planes de mejora).

Si se pretende incrementar la concienciación, sensibilización y formación sobre los ODS de la comunidad universitaria, es muy importante que se desarrolle un programa de comunicación. Así, después del diagnóstico de situación, se deben difundir los resultados del informe y señalar las acciones prioritarias. En el proceso de definición de una visión común resulta crucial implicar y reunir a representantes de todos los miembros de la comunidad universitaria. Al mismo tiempo, es fundamental desarrollar la capacidad y el liderazgo interno de los ODS y en consecuencia se debe comprender el conocimiento actual y el compromiso con los ODS a través de la investigación, aprendizaje, enseñanza, gestión, gobernanza y cultura.

Paso 3: Principio de organización

Tras haber cimentado las bases para la implantación de los ODS, en esta tercera fase hay que identificar la mejor forma de integrar las acciones mediante 1) aplicación e incorporación de manera transversal en todas las áreas y políticas universitarias; 2) control, evaluación y comunicación.

De este modo, el grupo de trabajo o el Comité de Sostenibilidad tendrá la labor de evaluar las diferentes propuestas recogidas y clasificadas siguiendo los pilares clave. El objetivo será la definición de una política de sostenibilidad (compromiso con las prácticas y normas de promoción de operaciones sostenibles responsables) que esté en armonía con la estructura organizativa y la estrategia.

El seguimiento y el control se efectuará a través del desarrollo de un sistema de indicadores que revise la consecución de los objetivos y planes. Existen sistemas de indicadores sobre el nivel de consecución de la Agenda 2030 en las instituciones ya diseñados que pueden facilitar el trabajo (Alghamdi, et al., 2017). En la Tabla 2 se presentan algunos de los más extendidos:

Tabla 2: sistemas de indicadores para evaluar el nivel de consecución de los objetivos de la universidad

Clasificación de impacto de Times Higher Education	Esta clasificación utiliza indicadores cuidadosamente calibrados para ofrecer comparaciones exhaustivas y equilibradas en tres grandes áreas: investigación, divulgación y gestión. La segunda edición incluye 768 universidades de 85 países.
Los estándares de Global Reporting Initiative	El GRI es una organización internacional independiente de normalización que ayuda a las empresas, los gobiernos y otras organizaciones a elaborar y mejorar las memorias de sostenibilidad. Sus normas proporcionan principios, indicadores y orientaciones que permiten a las organizaciones medir, comprender, mejorar e informar sobre sus resultados en materia de desarrollo sostenible.
Propuesta de indicadores para integrar los ODS en la evaluación de la calidad institucional	Como resultado de un proyecto financiado por la Red Internacional de Agencias de Calidad de la Educación Superior (INQAAHE), y producido por la Agencia de Calidad de la Educación Superior de Andorra (AQUA) en colaboración con la Agencia Aragonesa de Calidad y Prospectiva Estratégica de la Educación Superior (ACPUA), esta guía es una propuesta de indicadores para integrar los ODS en la evaluación de la calidad institucional. Estos indicadores consideran que el desarrollo sostenible y los ODS son relevantes para todos los aspectos de la educación superior.

Fuente: elaboración propia basada en Alghamdi, et al. (2017)

El informe de la evaluación proporciona una valoración externa del impacto y formula recomendaciones sobre los compromisos, políticas, estrategias y objetivos relacionados con la sostenibilidad.

El Comité de sostenibilidad se encarga de promover y coordinar las iniciativas de sostenibilidad en todas las áreas de la universidad, pero en el caso de la difusión, deben contar con los medios de comunicación para dar a conocer lo que la universidad está haciendo y cómo está contribuyendo a la consecución de la Agenda 2030, lo que resulta muy valorado por algunos grupos de interés como las entidades socias de la universidad. Además, debido a la relevancia de los ODS, diferentes partes interesadas están forzando a las universidades para que apoyen los ODS y rindan cuentas sobre sus contribuciones.

CONCLUSIONES

La Agenda 2030 ofrece un contexto de trabajo colaborativo en el que las universidades pueden facilitar el tránsito de la sociedad hacia la sostenibilidad, como agentes claves en la gestión del conocimiento y, también, dando ejemplo y construyendo internamente una nueva cultura que haga de las IES unos elementos claves del nuevo modelo de desarrollo. Siendo conscientes de que los ODS no son la fórmula mágica para la solución de todos los problemas de la humanidad, que cuentan con muchos detractores y críticos, hay que reconocerles su capacidad de “visibilización” y de poner el punto de mira en todos los retos a los que nos enfrentamos.

El mérito de haber traído a la escena colectiva los modelos de vida, de respeto a los derechos humanos, de protección del medioambiente hace que más allá de la reflexión inicial se haga un esfuerzo por debatir los aspectos críticos de nuestra evolución como sociedad global. Si bien es cierto que desde que comenzásemos la década de los años 20, con la irrupción global de la pandemia del Covid-19, se han sucedido eventos poco previsibles que dificultan la evolución de esta estrategia en construcción, también es cierto que se ha continuado avanzando a pasos más lentos sin parar la “maquina”.

En este despliegue de la estrategia de Naciones Unidas, cada vez se habla más y más en el ámbito académico sobre la necesidad de aliarse con los ODS y más universidades se suman a la incorporación en su propia agenda de estos objetivos. Es importante recordar que en el concepto de universidad sostenible se deben incluir los tres ámbitos del desarrollo sostenible: protección del medio ambiente, rendimiento económico y cohesión social (Lukman y Glavic, 2007, p. 107), que deben enraizarse en las actividades que articulan la misión de la universidad -docencia, investigación y transferencia- permeabilizando a su vez en el “modus operandi”, en todo lo que tiene que ver con la toma de decisión y la gestión de recursos. No son procesos rápidos, de hecho, alcanzar la visión de universidad sostenible se trata de un cambio cultural, y los cambios culturales no se imponen, se hacen desde el convencimiento.

Es por ello que los cambios culturales son lentos, porque requieren de la implicación de las personas responsables de su operativización y a su vez que se vaya produciendo un efecto multiplicador de las actividades desarrolladas. No es sencillo, porque a pesar de que existen numerosos puntos a favor para “convencer” a la comunidad universitaria, pensemos que se trata de un cambio y, además de las barreras específicas del ecosistema universitario, debemos ser conscientes de que en la esencia humana existe una natural resistencia al cambio.

Entendiendo el comportamiento de las fuerzas que operan a favor y en contra de estos procesos transformadores, las autoridades universitarias deben pensar en la importancia

de adopción del liderazgo organizativo a la hora de convencer y promover la sostenibilidad y que deben ser generosos en el debate que se abra para la definición de la universidad sostenible a la que se quiere llegar. No es solo una cuestión de dar voces a los diferentes colectivos que conforman la comunidad universitaria, sino también a los grupos de interés externos que contribuirán a la creación de sinergias y facilitarán la implementación.

La realidad nos muestra que no es sencillo y no será fácil cumplir con las demandas de los ODS. El tiempo es un elemento que juega en contra porque las agujas giran y nos acercan de velozmente al 2030, estando todavía lejos de alcanzar los retos que se firmaron en el 2015. La Agenda no tiene porque gustar a todos, pero sí que pone de manifiesto la necesidad de cambio. Fuera de la “agenda globalista” que muchos le achacan a esta propuesta, debemos acogernos a la capacidad de sumar energías en pro de la lucha contra un modelo que se sabe que no es viable y alimentar el movimiento de transformación hacia otro modelo de desarrollo que no deje a nadie atrás.

REFERENCIAS

- Alba Hidalgo, D. (2017). Hacia una fundamentación de la sostenibilidad en la educación superior. *Revista iberoamericana de educación*, 73, 15-34. <https://doi.org/10.35362/rie730197>
- Albareda-Tiana, S., Vidal-Raméntol, S. and Fernández-Morilla, M. (2018). Implementing the sustainable development goals at University level. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, Vol. 19 No. 3, pp. 473-497. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-05-2017-0069>
- Alghamdi, N., den Heijer, A. and de Jonge, H. (2017). Assessment tools' indicators for sustainability in universities: an analytical overview, *International Journal of Sustainability in Higher Education*, Vol. 18 No. 1, pp. 84-115. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-04-2015-0071>
- Amaral, A. R., Rodrigues, E., Gaspar, A. R., y Gomes, Á. (2020). A review of empirical data of sustainability initiatives in university campus operations. *Journal of Cleaner Production*, 250, 119558. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.119558>
- Amaral, L.P., Martins, N. y Gouveia, J.B. (2015). Quest for a sustainable university: a review. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, Vol. 16 No. 2, pp. 155-172. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-02-2013-0017>
- Brusca, I., Labrador, M., y Larran, M. (2018). The challenge of sustainability and integrated reporting at universities: A case study. *Journal of Cleaner Production*, 188, 347-354. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.03.292>
- Global Risks Report 2023. (2023). World Economic Forum. <https://www.weforum.org/reports/global-risks-report-2023/>
- Leal Filho, W., Frankenberger, F., Salvia, A. L., Azeiteiro, U., Alves, F., Castro, P., ... y Avila, L. V. (2021). A framework for the implementation of the Sustainable Development Goals in university programmes. *Journal of Cleaner Production*, 299, 126915. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.126915>
- Lozano, R., Ceulemans, K., Alonso-Almeida, M., Huisingh, D., Lozano, F. J., Waas, T., Lambrechts, T., Lukman, R., y Hugé, J. (2015). A review of commitment and implementation of sustainable development in higher education: results from a worldwide survey. *Journal of cleaner production*, 108, 1-18. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.09.048>
- Lukman, R., y Glavic, P. (2007). What are the key elements of a sustainable university? *Clean Technologies and Environmental Policy*, 9(2), 103-114. <https://doi.org/10.1007/s10098-006-0070-7>
- Miñano, R.; García-Haro, M. (2020). *Implementando la Agenda 2030 en la universidad. Casos inspiradores*. Madrid: Red Española para el Desarrollo Sostenible (REDS).
- Organización de Naciones Unidas. (2015): «Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible». New York. <http://www.un.org/es/comun/>

- docs/?symbol=A/RES/70/1.
- Owens, T. L. (2017). Higher education in the sustainable development goals framework. *European Journal of Education*, 52(4), 414-420 <https://doi.org/10.1111/ejed.12237>
- REDS (2020). Cómo evaluar los ODS en las universidades. <https://reds-sdsn.es/wp-content/uploads/2020/04/Gui%CC%81a-COMO-EVALUAR-ODS-2020-AAFF.pdf>
- SDGs4U (2022): Guía para la implementación de los ODS en las universidades. Proyecto ERASMUS+ KA2. 2019-1-FR01-KA203-06299
- SDSN Australia/Pacífico (2017). Cómo empezar con los ODS en las universidades: una guía para las universidades, los centros de educación superior y el sector académico. Edición en español de Red Española para el Desarrollo Sostenible (REDS / SDSN-Spain).
- Kapitulová, D., Dlouhá, J., Ryan, A., Dlouhý, J., Barton, A., Mader, M., Tilbury, D., Mulà, I., Benayas, J., Alba, D., Mader, C., Michelsen, G., y Vintar Mally, K. Charles (2015): Leading Practice Publication: Professional development of university educators on Education for Sustainable Development in European countries. UE4SD. Praga: University in Prague.
- UNESCO. 2017. Education for Sustainable Development Goals – Learning Objectives. ISBN 978-92-3-100209-0.
- Leal Filho, W.; Wu, Y.C.J.; Brandli, L.; Veiga Avila, L.; Azeiteiro, U.M; Caeiro, S. y Madruga, L (2017) Identifying and overcoming obstacles to the implementation of sustainable development at universities, *Journal of Integrative Environmental Sciences*, 14:1, 93-108, <https://doi.org/10.1080/1943815X.2017.1362007>
- Zabala G, I., y García, M. (2008). Historia de la Educación Ambiental desde su discusión y análisis en los congresos internacionales. *Revista de Investigación*, 32(63), 201-218. [Recuperado el 15 de noviembre de 2022 de <https://cutt.ly/J4lFfOU>]