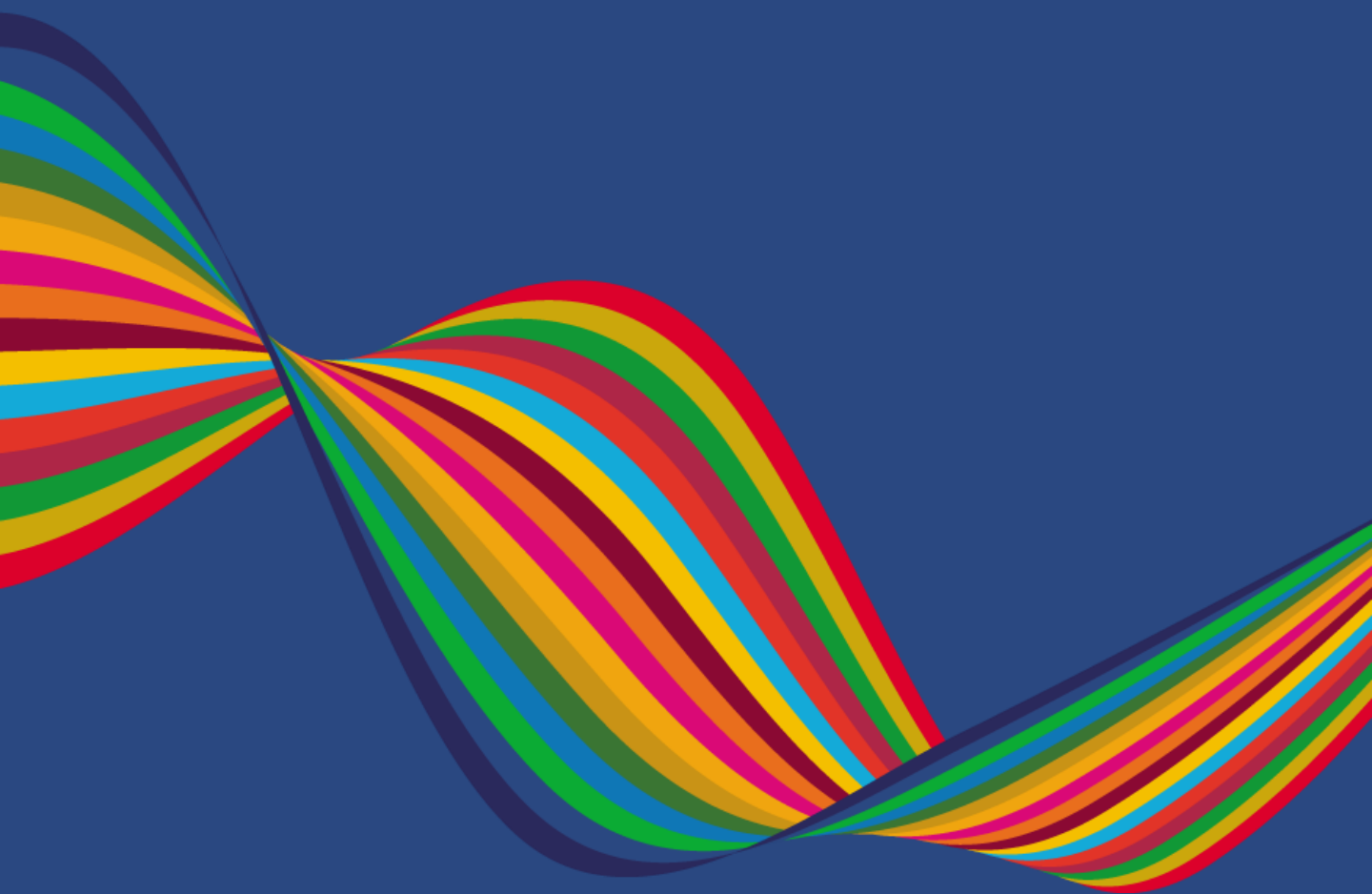




Directrices Generales para la Implementación de la Sostenibilidad en Instituciones de Educación Superior



Directrices generales para la implementación de la sostenibilidad en instituciones de educación superior



United Nations 
Academic Impact

Publicado en 2023 por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, 7, place de Fontenoy, 75352 París 07 SP, Francia y el Instituto Internacional de la UNESCO para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (IESALC). Edificio Asovincar, 1062-A. Av. Los Chorros con Calle Acueducto, Altos de Sebucán. Caracas, Venezuela.

© UNESCO 2023

Código de documento: ED/HE/IESALC/IP/2023/30



Cita: Galán-Muros, V. (2023). SET4HEI. Directrices Generales para la Implementación de la Sostenibilidad en Instituciones de Educación Superior. UNESCO IESALC; United Nations Academic Impact.

Esta publicación está disponible en acceso abierto bajo la licencia Reconocimiento-CompartirIgual 3.0 IGO (CC-BY-SA 3.0 IGO) (<http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/igo/>). Al utilizar el contenido de esta publicación, los usuarios aceptan las condiciones de uso del Repositorio de Acceso Abierto de la UNESCO (<http://www.unesco.org/open-access/terms-use-ccbysa-en>).

Las denominaciones empleadas en esta publicación y la forma en que aparecen presentados los datos que contiene no implican, por parte de la UNESCO, juicio alguno sobre la condición jurídica de países, territorios, ciudades o zonas, o de sus autoridades, ni respecto del trazado de sus fronteras o límites. Las ideas y opiniones expresadas en esta publicación son las de sus autores; no son necesariamente las de la UNESCO y no comprometen a la Organización.

Autor:

Victoria Galán-Muros. Directora de Investigación y Análisis, UNESCO IESALC

Agradecimientos:

Omar Hernández. Manager de Programas y Oficial de Información Pública, Impacto Académico de las Naciones Unidas

Jaime Roser-Chinchilla. Analista de Políticas, UNESCO IESALC

Alep Blancas. Consultora, UNESCO IESALC

Francesc Pedró. Director, UNESCO IESALC

Para más información, diríjase a: info-IESALC@unesco.org

+58 212 286 1020 www.iesalc.unesco.org

EDUCACIÓN SUPERIOR Y DESARROLLO SOSTENIBLE

La Agenda 2030 se sustenta en los [Objetivos de Desarrollo Sostenible \(ODS\) de las Naciones Unidas](#), que son los objetivos comunes que la humanidad ha elegido para sí misma mediante el acuerdo de todos los Estados miembros de las Naciones Unidas. Los ODS se basan en una concepción multidimensional del desarrollo, que incluye la sostenibilidad medioambiental, social y económica.

Los ODS son un punto de referencia que los países, las instituciones individuales y la sociedad civil pueden utilizar para guiar sus esfuerzos hacia una paz y prosperidad duraderas para las personas y el planeta. Establecidos en 2015 con el horizonte de 2030, actualmente nos encontramos a mitad de camino, pero el balance del [Informe ODS 2023](#) no es positivo. Hasta 2020, los avances fueron más lentos de lo esperado y la policrisis en la que estamos inmersos, incluidos los efectos de la pandemia del COVID-19, han hecho retroceder décadas los logros alcanzados en la consecución de los ODS. Los avances están ahora seriamente descarrilados, por lo que las previsiones no son prometedoras. Por lo tanto, es más importante que nunca movilizar la atención, asumir responsabilidades y pedir que se preste más atención y se redoblen los esfuerzos para la consecución de los ODS.

Cada individuo y organización tiene un papel que desempeñar para contribuir a los ODS, las instituciones de educación superior (IES) tienen una posición verdaderamente única.

- Como primera misión, las IES educan y forman a los futuros líderes y les dotan de las competencias y conocimientos que les preparan para contribuir a sociedades sostenibles.
- Como segunda misión, las IES llevan a cabo la mayor parte de la investigación y la más innovadora de las sociedades, creando conocimientos y tecnología de vanguardia.
- A través de su tercera misión, las IES contribuyen directamente a las comunidades transfiriendo y difundiendo estos conocimientos y tecnología y estableciendo alianzas con otros agentes de la Cuádruple Hélice (gobierno, empresa y sociedad).
- La gestión y administración de las IES ofrece la oportunidad de predicar con el ejemplo haciendo que la gobernanza, las estrategias y las operaciones sean más éticas y sostenibles.

Esta posición única ofrece a las IES un gran potencial no sólo para participar en el desarrollo sostenible económico, social y medioambiental, sino también para liderarlo. Y este potencial debe ir acompañado de la gran responsabilidad de hacer todo lo posible por impulsar el desarrollo sostenible. La mayoría de las IES ya contribuyen a los ODS de diferentes maneras y en diferentes grados, pero esto se hace a menudo a través de iniciativas dispersas sin un enfoque global de la sostenibilidad o una estrategia de sostenibilidad a nivel institucional.

Recientemente, los líderes de las IES han mostrado un mayor interés en comprender mejor cómo pueden contribuir a los ODS y en adquirir conocimientos sobre cómo sistematizar este enfoque. Sin embargo, una parte muy pequeña de las IES de todo el mundo puede permitirse la orientación externa de profesionales que les apoyen en este proceso.

¿POR QUÉ ESTAS DIRECTRICES?

La necesidad de un progreso más rápido hacia los ODS, la posición única de las IES para acelerar este progreso y los intereses de los líderes de las IES hacia la sostenibilidad son la base de este documento.

El propósito de estas directrices es proporcionar pautas generales para que los líderes de las IES sistematicen y maximicen las contribuciones de sus instituciones hacia la Agenda 2030 de las Naciones Unidas.

Estas directrices generales esbozan los elementos esenciales que pueden ayudar a las IES a sistematizar su enfoque y aumentar su contribución a los ODS, transformándose en organizaciones más sostenibles. Estas directrices son un punto de partida que destaca los pasos generales a considerar y las acciones de alto nivel para liderar un cambio hacia la sostenibilidad dentro de las IES. Estas directrices irán seguidas de trabajos y publicaciones más detallados sobre este tema.

HACIA UNA IES SOSTENIBLE

Las siguientes secciones describen las etapas en las que el liderazgo de la educación superior puede dirigir una transición suave hacia una universidad más sostenible y garantizar que la comunidad universitaria sea guiada a través del viaje del cambio.

Los líderes que ya hayan iniciado esta transición pueden utilizar estas directrices para comprobar si han tenido en cuenta todos los elementos señalados en este documento y los han puesto en práctica.

HACIA UNA INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR SOSTENIBLE



HACIA UNA INSTITUCIÓN SOSTENIBLE



ETAPA 0: Alineación conceptual y justificación



ETAPA 1: Sensibilización



ETAPA 2: Compromiso de los líderes



ETAPA 3: Participación de las partes interesadas



ETAPA 4: Diseño y definición de la estrategia



ETAPA 5: Formación



ETAPA 6: Mapeo de iniciativas actuales



ETAPA 7: Priorización de iniciativas futuras



ETAPA 8: Asignación de recursos



ETAPA 9: Implementación



ETAPA 10: Sostenibilidad a largo plazo



ETAPA 0: ALINEACIÓN CONCEPTUAL Y JUSTIFICACIÓN

¿Qué?

Debatir y aclarar entre el equipo directivo de la IES, así como entre la comunidad universitaria (estudiantes, profesores, personal administrativo y socios externos) el significado de los conceptos "sostenibilidad" y "desarrollo sostenible" en el contexto particular de la IES y las razones por las que la IES debería embarcarse en una transición hacia la sostenibilidad.

¿Por qué?

Una comprensión común de estos términos en la comunidad universitaria es fundamental para una comunicación clara, eficaz y significativa a lo largo de la transición y más allá.

El concepto de sostenibilidad suele asociarse únicamente a la sostenibilidad medioambiental. Sin embargo, con un enfoque de la ONU, y en línea con los ODS, es importante entender la sostenibilidad desde una perspectiva amplia: económica, social y medioambiental. Estas tres perspectivas conforman también el concepto de desarrollo sostenible.

¿Cómo?

- Celebre reuniones y debates entre las partes interesadas hasta que se llegue a un acuerdo sobre una definición común de estos términos.
- Comunique el concepto de sostenibilidad y desarrollo sostenible a la comunidad universitaria y al exterior de forma coherente en todos los canales y públicos destinatarios.

La alineación conceptual interna debe ser la base para



Sensibilización



ETAPA 1: SENSIBILIZACIÓN

¿Qué?

Informar a la comunidad universitaria de forma clara, sincera e inclusiva sobre (i) la necesidad de una transición hacia una IES más sostenible, (ii) las razones por las que esta transición es necesaria -incluidos los posibles retos y beneficios futuros- y (iii) cómo afectará específicamente a cada uno de ellos.

¿Por qué?

La comunidad universitaria desea conocer la necesidad y las razones de la transición de boca de los altos directivos responsables del cambio. Además de sensibilizar, la comunicación puede ayudar a disipar rumores, desinformación y desconfianza entre la comunidad universitaria, que pueden tener efectos negativos duraderos.

Existen poderosas razones internas y externas para impulsar a una IES hacia la sostenibilidad, muchas de las cuales aprovechan la responsabilidad social de la ES. Las razones internas están relacionadas sobre todo con la consecución de unos planes de estudios más pertinentes, una investigación más impactante y una mejor gestión y administración. Externamente, la IES podría posicionarse como motor para abordar los problemas sociales, económicos y medioambientales más acuciantes a los que se enfrenta la humanidad junto con los agentes industriales, gubernamentales y sociales.

¿Cómo?

- Evalúe la situación, las personas, las necesidades y los canales a utilizar para la sensibilización.
- Cree un plan de comunicación de la transición para concienciar sobre la transición hacia la sostenibilidad.
- Explique por qué es necesario el cambio de la forma más concreta posible, utilizando hechos, datos y ejemplos.
- Ejecute y evalúe el plan de comunicación.



ETAPA 2: COMPROMISO DE LOS LÍDERES



¿Qué?

Demostrar voluntad, responsabilidad, intención y dedicación para lograr una IES más sostenible en un futuro próximo.

¿Por qué?

El compromiso de los máximos responsables de las IES es esencial para el éxito de una transición hacia la sostenibilidad, ya que son los encargados de visualizar el cambio, motivar a la comunidad universitaria y liderar con el ejemplo.

Esto es especialmente importante porque la mayoría de las IES trabajan en silos (por ejemplo, campus, facultades, departamentos, oficinas) y la sostenibilidad es un tema transversal que implicará cambios en todos ellos y, por tanto, requiere un liderazgo superior que orqueste estos cambios.

¿Cómo?

- Integre el concepto de sostenibilidad en la misión y visión de la IES
- Incluya la sostenibilidad como valor fundamental de la IES y preséntela como una IES sostenible.
- Nombre a un responsable de sostenibilidad al más alto nivel (idealmente, un vicerrector muy coordinado con el resto de vicerrectores) o establecer un comité encargado de liderar esta transición.
- Integre la sostenibilidad en la estrategia actual o futura de la IES o en el plan estratégico institucional, así como en los procesos de toma de decisiones.

El compromiso de los líderes debe conducir a



Participación de las partes interesadas



ETAPA 3: PARTICIPACIÓN DE LAS PARTES INTERESADAS

¿Qué?

Logre (como mínimo) una apertura al diálogo e (idealmente) un compromiso personal de los principales interesados dentro y fuera de la IES para apoyar la transición hacia la sostenibilidad.

¿Por qué?

Convertirse en una IES sostenible no es solo una tarea de arriba abajo. La inclusión, la participación, el compromiso y la apropiación de las partes interesadas son claves para el éxito de la sostenibilidad y la implementación de los ODS en una IES.

Para que la participación de las partes interesadas tenga éxito, es importante (i) identificar a las partes interesadas clave dentro y fuera de la IES (ii) reconocer sus intereses, (iv) fomentar las acciones de 'abajo-arriba' (v) reconocer, recompensar y aceptar su participación. Esto hará que las partes interesadas se sientan capacitadas, escuchadas y respetadas durante todas las fases del cambio (diseño, pilotaje, aplicación, evaluación, etc.).

Sólo cuando las partes interesadas se sienten dueñas de la transición, todos pueden trabajar juntos sobre la base de valores compartidos, un deseo común de cambio y un sentido de continuidad. Esto suele traducirse en una adopción más rápida del cambio, haciendo que la sostenibilidad forme parte de la cultura institucional.

¿Cómo?

- Busque la participación inicial de los líderes de la IES y de otras personas influyentes dentro de la IES para que actúen como defensores de la sostenibilidad e incorporen a otras personas.
- Establezca una comunidad de prácticas comprometida con la transición.
- Inspire y motive a la comunidad universitaria y a los socios externos para que formen parte de la transición hacia la sostenibilidad y la sientan como propia.
- Fomente la apertura, el apoyo, la inclusión y la acción coordinada para lograr la transformación.
- De a la comunidad universitaria la oportunidad de formular preguntas y exponer sus preocupaciones.
- Capacite y apoye a los promotores y a las partes interesadas en sus acciones para hacer avanzar la iniciativa.



ETAPA 4: DISEÑO Y DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA

¿Qué?

Co-diseñar, co-redactar y establecer explícitamente un documento público para toda la institución, que describa lo que se necesita para que la IES realice con éxito la transición hacia la sostenibilidad y el desarrollo sostenible. Este documento es acordado por los líderes y la comunidad universitaria.

¿Por qué?

La estrategia es un mandato explícito y público de la dirección de la institución necesario para crear una visión común y una dirección para toda la IES hacia la sostenibilidad. También ayuda a los líderes de la IES a establecer valores, objetivos institucionales generales y una estructura de gobierno para esta transición. En general, guía el proceso hacia los resultados de la sostenibilidad e idealmente también inspira a la comunidad universitaria a formar parte de esta transformación.

¿Cómo?

- Ya sea diseñando una estrategia de sostenibilidad distintiva conectada con la actual estrategia de la IES o integrando el aspecto de la sostenibilidad transversalmente en la estrategia o plan general de la IES.
- Empezar un proceso de consulta para codiseñar la estrategia con representantes clave de la comunidad universitaria, idealmente, también con partes interesadas externas.
- Realizar un análisis del contexto y fijar los principales objetivos que deben alcanzarse con esa estrategia, junto con un calendario.
- Establecer quién es responsable y debe rendir cuentas de las distintas fases de la transición. Algunas de las opciones son un comité directivo, una junta o un grupo consultivo apoyado por colaboradores externos y a menudo dirigido por un coordinador que supervisa todo el proceso de transición.

El contenido de la estrategia debe servir de base para



Aportación de conocimientos



ETAPA 5: FORMACIÓN

¿Qué?

Proporcionar conocimientos a la comunidad universitaria de forma clara pero holística sobre qué esperar y qué hacer durante y después de la transición hacia la sostenibilidad de la IES.

¿Por qué?

La dirección de la IES no puede dar por sentado que, aunque la comunidad universitaria sea consciente del cambio e incluso esté comprometida con él, sabe qué hacer. El conocimiento sólo es relevante cuando la persona tiene la conciencia y el deseo de comprometerse primero y sólo entonces el conocimiento conducirá a un cambio exitoso.

¿Cómo?

- Facilite el acceso a la información sobre (i) los ODS y su importancia para la ES, (ii) cómo las IES pueden contribuir a los ODS, (iii) cómo iniciar e implementar una transición hacia la sostenibilidad dentro de una IES, (iv) cómo otras IES han diseñado e implementado una transición hacia la sostenibilidad, etc.
- Imparta programas de formación formales que contextualicen y pongan a prueba la información proporcionada.
- Organice grupos de usuarios y foros sobre el tema para compartir buenas prácticas, ideas, preocupaciones y responder a preguntas.
- Implante un programa de tutoría (normalmente a largo plazo, informal y voluntario) o de coaching individual (normalmente a corto plazo, formal y orientado a objetivos) que personalice la experiencia de transición hacia la sostenibilidad para un grupo de personas clave de la IES.

La provisión de
conocimiento
debe ser la base
para



El mapeo
iniciativas
actuales
relacionadas con
los ODS



El Secretario General de la ONU António Guterres en la Conferencia Trienal 2021 de la Asociación Internacional de Presidentes de Universidades



Hacemos un llamado a las universidades para que, a través de la educación, la investigación y la innovación, sigan contribuyendo profundamente a la Agenda 2030.



La Vicesecretaria General de la ONU, Amina J. Mohammed, en la Reunión de Alto Nivel de Presidentes de Universidades de las Américas 2022



Las universidades son lugares que fomentan la incubación, el intercambio, la innovación y el análisis interdisciplinar, definiendo el camino hacia el cambio.



La Directora General de UNESCO Audrey Azoulay, en la Conferencia Mundial de Educación Superior de la UNESCO 2022



El conocimiento es absolutamente crítico en un mundo de complejidad y retos como la disrupción climática, la revolución digital o el incremento de desigualdades tras la pandemia. Necesitamos poder confiar en una educación superior fuerte en todo el mundo.



ETAPA 6: INICIATIVAS EN CURSO

¿Qué?

Un ejercicio de mapeo para identificar de qué manera la institución de educación superior podría estar contribuyendo ya a los ODS, así como los cambios en curso o previstos que podrían afectar a esta contribución.

¿Por qué?

Proporcionar una "instantánea" útil y oportuna que permita a los responsables de la IES reunir pruebas, analizar en qué punto se encuentran e identificar los puntos fuertes y las posibles áreas de mejora.

Es probable que estas iniciativas de, educación, investigación, vinculación y gestión estén dispersas por la organización y adopten formas muy diferentes, por lo que se necesita un enfoque sistemático y coherente para captar y analizar la información.

¿Cómo?

- Designe a alguien que coordine la actividad cartográfica y garantizar la presencia de un amplio abanico de representantes que debatan el diseño y establezcan el proceso para evitar sesgos.
- Utilice un planteamiento global e integrador (ejercicio participativo ascendente, en el que se consulta a los estudiantes y al personal, mediante encuestas, buzones de sugerencias, reuniones de alta dirección o grupos de discusión) y hacer públicos los resultados.
- Integre al proceso herramientas existentes para realizar esta actividad con la intención de ahorrar tiempo y recursos y garantizar que el ejercicio de mapeo sea exhaustivo y esté validado externamente.



ETAPA 6: INICIATIVAS EN CURSO

SET4HEI (www.set4hei.org), la Herramienta para la Evaluación de la Sostenibilidad en las Instituciones de Educación Superior de la UNESCO, es una herramienta de autoevaluación gratuita en línea que permite a su institución medir su contribución a cada uno de los 17 ODS basándose en una lista de 400 actividades potenciales clasificadas en cuatro dimensiones: 1) Enseñanza y aprendizaje, 2) Investigación, 3) Compromiso y 4) Gobernanza y administración.

Las actividades identificadas serán muy diversas en cuanto a su naturaleza (por ejemplo, políticas, estrategias, oficinas, cursos, actos, campañas, etc.) y la forma en que se llevan a cabo (por ejemplo, a nivel institucional o sólo en algunas facultades o para algunos grupos, de forma ocasional o sistemática, etc.).

Puede utilizarla para identificar las actividades que realiza actualmente y considerar las restantes como oportunidades potenciales de desarrollo futuro.

El mapeo de las actuales iniciativas de sostenibilidad debe ir seguido de



La priorización de posibles iniciativas futuras



ETAPA 7: PRIORIZACIÓN DE INICIATIVAS FUTURAS

¿Qué?

Determinar las iniciativas que se emprenderán en el futuro, basándose en los resultados del mapeo institucional (actividades que actualmente realiza y aquellas que no realiza), así como en los puntos fuertes y la visión de la IES.

¿Por qué?

Es probable que la brecha entre actividades que realiza y no realiza sean grandes, incluso para las IES proactivas y comprometidas, ya que el desarrollo sostenible es un concepto muy amplio, por lo que la priorización de aquellas actividades que mejor se ajusten a las oportunidades y estrategia de la IES es clave.

¿Cómo?

- Clasifique todas estas actividades potenciales en función de su viabilidad (qué probabilidades hay de llevarlas a cabo) y del impacto de sostenibilidad previsto (en la comunidad universitaria y fuera).
- Preselecciónelas para aplicar primero las ideas más viables y con mayor impacto potencial.
- A partir de ese momento, considere cada idea preseleccionada como un proyecto independiente.
- Establezca expectativas básicas para cada proyecto (alcance, calendario, recursos), aunque éstas pueden modificarse una vez que el proyecto avance y se analice más a fondo el tema.

En función de sus puntos fuertes, oportunidades y recursos, la IES puede dar prioridad a temas muy diversos. Por ejemplo, en lo que respecta a la docencia, las iniciativas podrían incluir el diseño de programas y cursos de (pre)grado y de aprendizaje permanente que aborden directamente un tema relacionado con los ODS, o formar a los profesores para que integren la sostenibilidad en todo el plan de estudios. En cuanto a la investigación, financiar proyectos relacionados con la sostenibilidad, formar investigadores para que integren la sostenibilidad en sus investigaciones o promover tesis relacionadas con los ODS.

En vinculación con la comunidad, las IES pueden priorizar iniciativas en colaboración con otros actores como ONGs, fundaciones, organizaciones juveniles, empresas y gobiernos para abordar las necesidades de los grupos vulnerables o defender causas relacionadas con los ODS. Los líderes de la IES también pueden dar prioridad a la sostenibilidad y eficiencia de sus infraestructuras o a la inclusividad de sus políticas de estudiantes y personal.



ETAPA 8: PROVISIÓN DE RECURSOS

¿Qué?

Acompañar la estrategia de sostenibilidad y las iniciativas seleccionadas de una dedicación de recursos físicos, humanos y financieros suficientes para aplicarlas y mantenerlas.

¿Por qué?

Todas las IES disponen de recursos limitados en cierta medida y muchas de ellas sufren importantes restricciones presupuestarias. Sin embargo, el compromiso y la estrategia para una transición sostenible de la IES deben estar respaldados por recursos suficientes (internos o externos) para garantizar la adecuada aplicación de las iniciativas prioritarias.

¿Cómo?

- Identifique los recursos internos que pueden dedicarse a la ejecución de la iniciativa de sostenibilidad.
- Busque de manera proactiva, recursos externos y/o colaboración de la industria, grupos sociales o gobiernos a distintos niveles.
- Aproveche y alinee los nuevos recursos con la financiación de las iniciativas actuales.
- Aborde la sostenibilidad mediante proyectos a pequeña escala destinados a mejorar un aspecto de un tema cada vez.
- Utilice enfoques y soluciones creativas para garantizar recursos suficientes para la ejecución de los proyectos clave antes de empezar.

Una vez asegurados los recursos, los dirigentes y la comunidad deben



Ejecutar los proyectos



ETAPA 9: APLICACIÓN

¿Qué?

Diseñar, definir y ejecutar una serie de proyectos de aplicación concretos, accionables y coordinados. Es probable que sean de distinta naturaleza e impliquen a diferentes equipos.

¿Por qué?

La aplicación de una estrategia de sostenibilidad hace que los conceptos se conviertan en realidad, lo que aumenta considerablemente las posibilidades de éxito de la aplicación.

¿Cómo?

- Establezca alcances y equipos de proyecto (formados por miembros internos e, idealmente, también externos) para cada uno de los proyectos de sostenibilidad.
- Defina, mida y analice el problema (si aún se desconoce).
- Determine la(s) solución(es) más adecuada(s) al problema dados los recursos.
- Establezca un calendario y unos indicadores clave de rendimiento (KPI), así como un plan de trabajo lo suficientemente flexible como para adaptarse a los cambios.
- Empiece con un piloto para demostrar la viabilidad de la solución o soluciones.
- Impulse la aplicación de las soluciones aprobadas por parte de los equipos de proyecto.
- Evalúe los proyectos en las distintas fases de ejecución con respecto a la base de referencia y reaccionar en consecuencia.
- Fomente el contacto frecuente entre los miembros de los equipos de los distintos proyectos para compartir buenas prácticas.
- Coordine la ejecución de todos los proyectos de sostenibilidad que se lleven a cabo simultáneamente por parte de un gestor especializado de la IES para crear sinergias y potenciar el impacto.



ETAPA 10: SOSTENIBILIDAD A LARGO PLAZO

¿Qué involucra?

Garantizar que los resultados de los proyectos se utilicen tras su finalización y que los beneficios se mantengan en el tiempo, garantizando al mismo tiempo el inicio de nuevos proyectos.

Existen diferentes tipos de sostenibilidad, siendo los más comunes:

- **Sostenibilidad financiera:** El proyecto sigue funcionando después de la fecha final prevista utilizando nuevas fuentes de financiación.
- **Sostenibilidad empresarial:** El proyecto sigue funcionando después de la finalización prevista gracias a las nuevas fuentes de ingresos que ha generado el proyecto.
- **Sostenibilidad organizativa:** El día a día de la solución o soluciones implantadas sigue funcionando una vez finalizado el proyecto y disuelto el equipo del mismo.

¿Por qué?

El desarrollo sostenible es por naturaleza un concepto a largo plazo. Algunos de los cambios resultantes de los proyectos a corto plazo sólo se ven a largo plazo. Mantener los proyectos hasta su finalización y establecer una estrategia y una metodología institucionales de mejora continua son algunas formas de garantizar que el compromiso con la sostenibilidad perdure más que sus defensores originales.

¿Cómo?

- Cree cuanto antes un plan de sostenibilidad a largo plazo para los proyectos y toda la transición hacia una IES más sostenible.
- Busque nuevas fuentes de financiación y otros recursos para continuar la ejecución de los proyectos actuales o nuevos.
- Integre las prácticas sostenibles resultantes de un proyecto en el funcionamiento normal de oficinas o equipos específicos.
- Diseñe a una persona u oficina dedicada a la gestión continuada de los proyectos de sostenibilidad, a pesar de los retos emergentes y las fluctuaciones en el ciclo anual de carga de trabajo.
- Garantice que el plan de sostenibilidad se prolonga más allá del mandato del equipo directivo que lo diseñó y es asumido por el nuevo equipo directivo como parte intrínseca de la cultura de la IES.

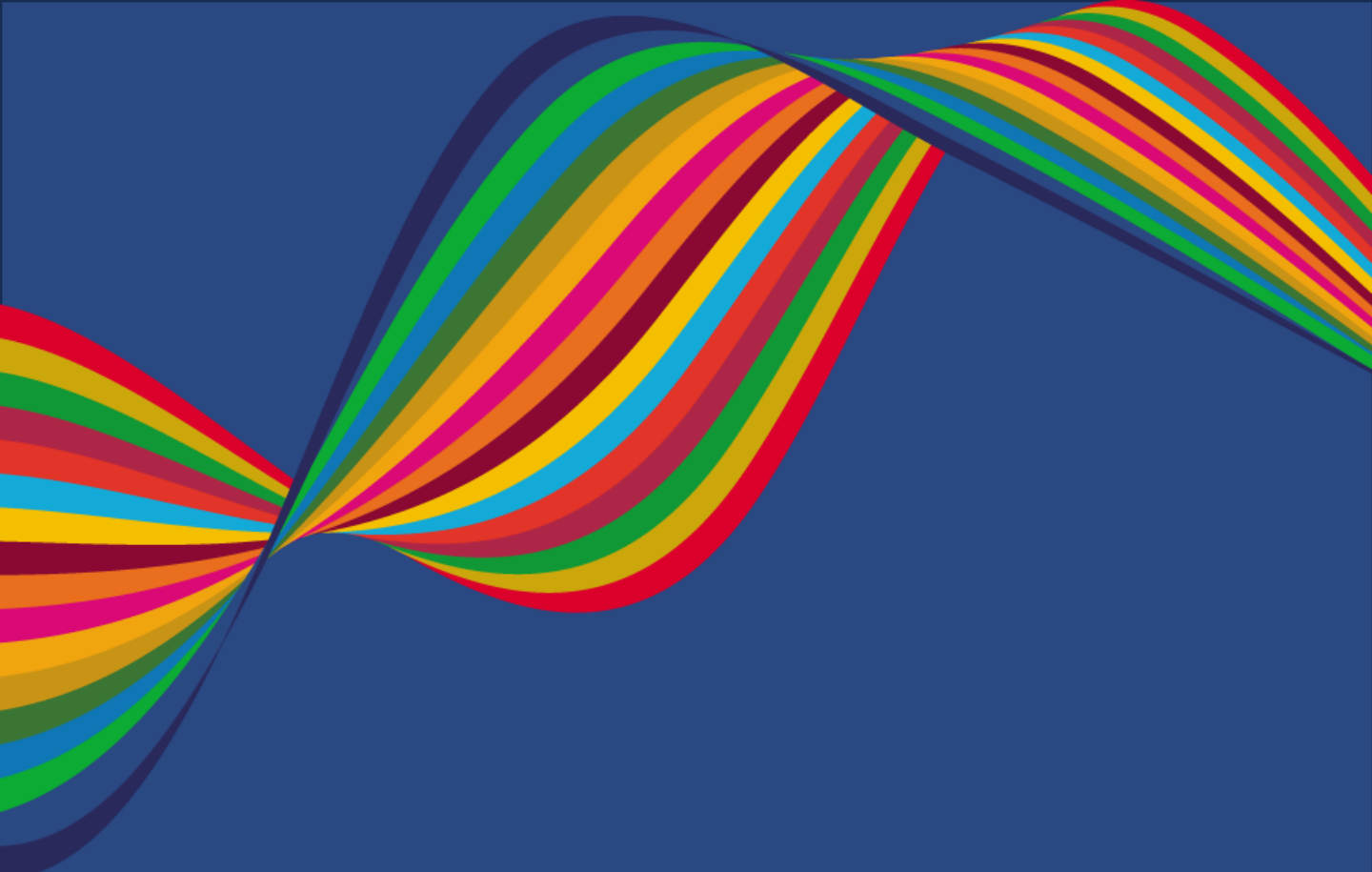
REFLEXIONES FINALES

- En un contexto de emergencias medioambientales, crisis económicas sin precedentes y desigualdades crecientes, los líderes de las IES deben estar preparados para liderar la transformación de nuestras sociedades.
- A través del talento y la innovación, las IES tienen el potencial de liderar el cambio para abordar las grandes transformaciones sociales que necesita nuestro mundo.
- La contribución al desarrollo sostenible forma parte de la responsabilidad social de las IES.
- La transición hacia la sostenibilidad no sólo es compatible con la excelencia en la enseñanza y la investigación, sino que las potenciará, dando lugar a una educación más pertinente y una investigación de mayor impacto.
- La transición hacia una IES más sostenible debe ser impulsada por sus líderes, pero dejando espacio para el desarrollo de iniciativas de abajo arriba.
- La prolongación de estos esfuerzos en el tiempo es fundamental, ya que muchos de los resultados sólo se producirán a largo plazo.
- En consonancia con el ODS 17, la colaboración de las IES con otras IES y con otros agentes de la Cuádruple Hélice (gobiernos, industria y sociedad) potenciará su impacto.
- Es urgente. 2030 está a la vuelta de la esquina, así que no hay mejor momento que ahora para actuar con nuestras palabras, retomar el camino y hacer realidad la agenda de desarrollo sostenible.
- **Si no son las instituciones de educación superior, ¿quién, y si no es ahora, cuándo?**

HEI, ¿ESTÁS LISTO PARA TRANSITAR HACIA UNA INSTITUCIÓN SOSTENIBLE?

Entra en:
www.set4HEI.org





**Directrices generales para la
implementación de la sostenibilidad en
instituciones de educación superior**



United Nations
Academic Impact